

УДК 656.071.338(242)

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ
ПОРТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УКРАИНЫ В РЫНОЧНЫХ
УСЛОВИЯХ**

**DEVELOPMENT UKRAINIAN PORT ENTERPRISES
MANAGEMENT IN MARKET CONDITIONS**

Халиновская Н. А., Лобастов А.А.

Natali Khalinovskaya, Andrey Lobastov

Розглянуті способи формування організаційно-методичних основ ефективного забезпечення процесу управління підприємством портової діяльності. Сформульовані методичні основи аналізу результатів розвитку системи управління бізнес-процесами портового підприємства.

На различных уровнях управления решаются вопросы развития нормативно-правовой базы и экономического потенциала предприятий портовой деятельности и портовой системы Украины в целом. Однако, часто решения не реализуются в необходимом объеме и в оптимальные сроки. Причинами может быть то, что изначально в разработке решений и в процессе их реализации не учитываются разнообразные внутренние и внешние факторы.

В современных условиях ценность для любого портового предприятия имеет его развитие по сравнению с конкурентами, а не с прошлыми достижениями. Новые направления, формы и методы осуществления предпринимательской деятельности, более совершенные организационно-производственные структуры предприятий – это те факторы, которые, с одной стороны, способствуют развитию, а с другой стороны, ужесточают борьбу за лидерство в портовой сфере. Опережающее развитие может обеспечить предприятию стабильность получения доходов в долгосрочной перспективе, удержание и расширение своей рыночной доли. Одновременно такое развитие может быть обеспечено благодаря организации обоснованных управленческих решений, которые принимаются при наличии разнообразной качественной информации. Такую информацию можно получить благодаря эффективной аналитической системе. Система анализа современного портового предприятия должна решать следующие задачи: анализ рыночной конъюнктуры и сегментирование рынков портовых работ и услуг по различным признакам, оценка социально-политических, общеэкономических, научно-технических факторов, анализ целевых ориентиров портового предприятия и его бизнес-единиц с учетом реального состояния перспектив развития предприятия и внешней среды, исследование факторов конкурентоспособности и эффективного развития предприятия в рыночных условиях, оценка возможных последствий реализации управленческих решений. Отечественные и зарубежные ученые уделили достаточно внимания изучению проблем формирования аналитических систем субъектов хозяйствования. Однако в трудах ученых не в достаточной степени рассматриваются вопросы аналитического обеспечения процесса развития

портовых предприятий.

Целью статьи является формирование организационно-методических основ эффективного обеспечения процесса управления предприятия портовой деятельности Украины в современных условиях.

Для решения этой задачи необходимо исследовать особенности процесса управления в сфере портовой деятельности; выявить основные проблемы аналитического обеспечения процесса развития хозяйственной деятельности портовых предприятий в Украине, провести оценку информационного обеспечения процесса экономического анализа результатов портовой деятельности, сформулировать методические основы анализа результатов развития системы управления бизнес-процессами портового предприятия, систематизировать показатели оценки эффективности хозяйствования предприятия портовой деятельности и его бизнес-единиц.

Существует мнение, что любое предприятие, в том числе портовое, как социально-экономическая система характеризуется двумя тенденциями существования: функционирование и развитие [2].

В процессе функционирования портового предприятия решается главная задача – обеспечение необходимого уровня жизнеспособности на основе сохранения целостности и сущностных характеристик предприятия как объекта хозяйствования. Эффективное функционирование способствует дальнейшему развитию предприятия, проблемы функционирования обуславливают принятие адекватных решений в отношении ориентиров развития. Таким образом, функционирование является одновременно основой и предпосылкой развития. Одновременно в ходе развития могут существенно изменяться или даже упраздняться определенные процессы и сферы функционирования предприятия портовой деятельности. В современных условиях результаты функционирования и развития отдельных портовых предприятий и портовой индустрии в целом обусловлены особенностями процессов, характерных для внутренней и особенно внешней среды.

Современным предприятием портовой деятельности является субъект хозяйствования, который выполняет портовые работы и предоставляет портовые услуги. К предприятиям портовой деятельности следует относить традиционные, морские торговые, стивидорные, терминальные компании, складские комплексы и т.д.

Таким образом, на территории современного морского порта могут функционировать различные предприятия портовой деятельности. Среди указанных предприятий на территории Украины наиболее высокими темпами развиваются стивидорные компании.

Среди наиболее важных задач управления предприятием портовой деятельности, на решение которых стоит обратить первоочередное внимание следует назвать:

- обоснование целей, стратегии и направлений развития деятельности портового предприятия;
- анализ текущих внешних условий деятельности предприятия и прогнозирования их изменений;

- выявление причин неэффективной деятельности предприятия и поиск наиболее оптимальных путей их устранения;
- структурные и функциональные преобразования портового предприятия, его адаптация к изменившимся условиям деятельности;
- создание положительного социально-психологического климата на предприятии;
- подготовка кадров и разработка систем материального стимулирования и вознаграждения;
- внедрение методов и подходов к долгосрочному и оперативному планированию, использование новых достижений в области управления;
- использование в практику управления новых технологий.

Существуют многочисленные исследования зарубежных и отечественных специалистов в данной сфере. Кроме того, на различных уровнях решаются вопросы развития нормативно-правовой базы и экономического потенциала морских торговых портов и портовой системы в целом. Однако, часто решения не реализуются в необходимом объеме. Причинами может быть то, что изначально при разработке решений и в процессе их реализации не учитываются разнообразные внутренние и внешние факторы.

Внутренние противоречия, которые вызваны процессами саморазвития и локализируются процессами самоорганизации производственно-хозяйственной системы портового предприятия, и разнообразные преобразования в его внешней среде обуславливают необходимость постоянного развития любого предприятия портовой деятельности.

Необходимо рассмотреть такое понятие, как развитие предприятия портовой деятельности. Ранее развитие морского торгового порта в основном ассоциировалось с изменением инфраструктурных объектов и технических средств (строительство новых и реконструкция действующих гидротехнических сооружений, прежде всего, грузовых причалов, приобретение новых, модернизация и обновление существующего парка технических средств, в том числе перегрузочного оборудования). В современных условиях для морских торговых портов и других предприятий портовой деятельности данный подход должен быть усовершенствован.

Существует мнение, что развитие порта – непрерывный процесс изменения состояния порта в пространстве и времени, реализуемый в системе как количественных координат (техничко-эксплуатационные характеристики инфраструктуры порта, параметры его деятельности: объем перевозки, доходы, прибыль, рентабельность и т.д., так и качественных координат (организационно-правовая форма деятельности порта, авторитет порта среди клиентуры, профессиональный уровень персонала, уровень организованности портового менеджмента, характер внутривпортовых отношений и отношений порта с внешней средой [4]. и т.п.).

В данной статье под развитием предприятия портовой деятельности подразумевается совокупность уникальных качественных и количественных изменений, которые обуславливают повышение эффективности различных видов деятельности предприятия, укрепляют жизнедеятельность его производственно-

хозяйственной системы и способность противостоять негативным воздействиям внешней среды.

Ориентиры на пути развития дает "Цикл Шухарта", "PDCA-цикл" (Plan-Do-Check-Action-Cycle), "PDSA-цикл" (Plan-Do-Study-Action-Cycle) [14], который может быть применен в сфере портовой деятельности следующим образом (рис.1).

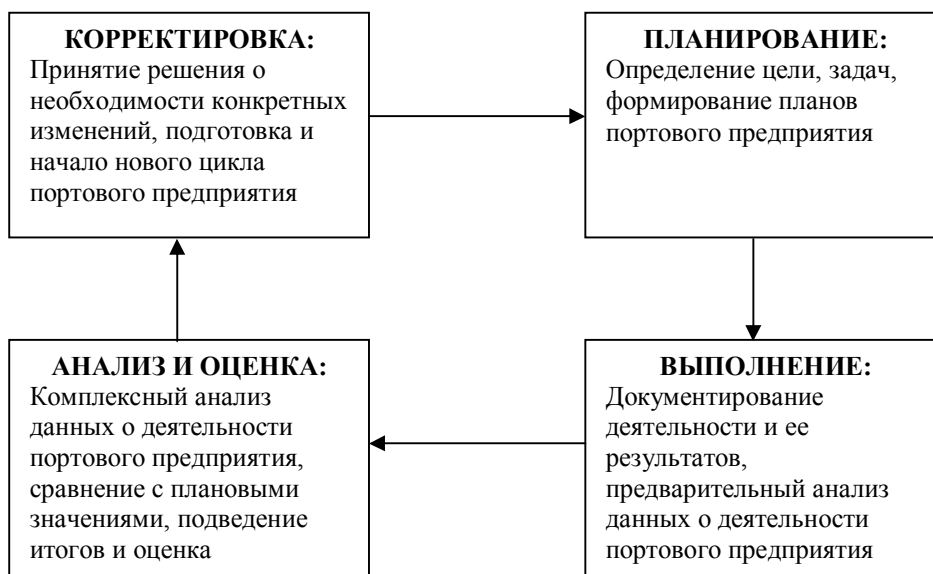


Рис. 1 Цикл непрерывного совершенствования Шухарта-Деминга для предприятия портовой деятельности

Основными элементами процесса развития портовых предприятий должны быть следующие [12]:

1. Определение цели развития предприятия с учетом интересов многочисленных заинтересованных сторон, среди которых следует отметить собственников и инвесторов предприятия, грузовладельцев, судовладельцев, различных посредников, предприятия других видов транспорта, государственные органы разного уровня, участников портовых сообществ, работников предприятия, поставщиков факторов производства и т.п.

2. Формирование и реализации стратегии развития портового предприятия. Понятие стратегии развития предприятия в научной литературе обычно тесно связывается с определением жизненного цикла предприятия (ЖЦП) или фазами (стадиями) развития.

Порт состоит из производственных подразделений – районов и организаций, обеспечивающих выполнение основной деятельности предприятий, а также обслуживающих хозяйств, органов управления и учреждений, призванных удовлетворять нужды работников порта.

Управление эффективностью процесса развития портового предприятия должно базироваться на обширной информационной базе относительно развития

предприятия портовой деятельности в целом и отдельных его структурных подразделений.

Руководство портового предприятия должно особое внимание уделять вопросам координирования деятельности структурных подразделений, каждое из которых можно рассматривать как равноправный источник поступления доходов.

Необходимо отметить, что организация деятельности структурных подразделений проявляется в двух формах:

- статической – в виде организационной и производственной структур;
- динамической – в виде совокупности различных процессов, состоящих из целенаправленных действий работников структурных подразделений.

Структуры и процессы взаимосвязаны между собой, они не могут существовать раздельно.

В условиях резких и зачастую непредсказуемых трансформаций рынков портовой продукции (работ, услуг) особое внимание должно уделяться обеспечению адекватной реакции портового предприятия с целью обеспечения достаточной эффективности своей деятельности. Решение указанной задачи возможно при использовании системы управления бизнес-процессами. Бизнес-процессы в сфере торговой деятельности начинают активно изучать и соответственно использовать разработки иностранных ученых и опыт зарубежных предприятий [1, 5, 10].

Бизнес-процесс – "это иерархия внутренних и зависимых между собой функциональных действий, конечной целью которых является выпуск продукции или отдельных ее компонентов" [5, С. 259].

Существует мнение, что у каждого процесса есть свой потребитель и продукт. У каждого процесса есть свой исполнитель, поэтому процесс является обязательным атрибутом деятельности исполнителя. Следовательно, процесс – это процесс деятельности или бизнес-процесс [1]. Исходя из этого, любой процесс портового предприятия можно рассматривать как бизнес-процесс.

Таким образом, в данной статье под бизнес-процессом предлагается понимать систематизированное последовательное исполнение функциональной операции, целью которой является производство портовой продукции, работы, услуги для клиентов предприятия портовой деятельности и качественного исполнения другой функциональной операции в рамках внутренней системы хозяйственной деятельности предприятия.

Для морского торгового порта предлагается выделять три внутренние группы бизнес-процессов:

- основные бизнес-процессы (процессы текущей деятельности портового предприятия, результатом чего является производство портовой продукции, работ, услуг для внешних клиентов и конечных пользователей): погрузочно-разгрузочные работы, складские операции, другие виды работ и услуг в отношении грузов, судов, других транспортных средств и клиентов предприятия, формирование и развитие портовой инфраструктуры, финансовая деятельность;
- процессы сопровождения портового бизнеса (процессы, обеспечивающие эффективную реализацию результатов портовой деятельности): маркетинг, разработка новых видов портовой продукции, повышение уровня качества,

совершенствование процессов управления и контроля;

- вспомогательные процессы (процессы, обеспечивающие эффективную реализацию первичных процессов портовой деятельности) кадровое управление, материально-техническое обеспечение, развитие технологий, в том числе информационных, учетные процессы и т.д.

Каждый бизнес-процесс в сфере деятельности портового предприятия характеризуется технологией реализации бизнес-процесса, структурой бизнес-системы, аналитическими подходами, средствами автоматизации, оборудованием, механизмами и т.д., обеспечивающими реализацию процесса [7].

Спрос в сфере портовой деятельности специалисты рассматривают как спрос на портовые услуги либо спрос на порты как инфраструктурные комплексы, состоящие из причалов, складских площадей, различных гидротехнических сооружений, зданий и т.д. Первый вид спроса связан с потребителями портовых услуг – судовладельцами, другими перевозчиками, грузоотправителями, пассажирами. Он не может существовать без второго вида спроса.

Спрос на портовые услуги имеет производный характер, т. к. зависит от спроса на морские перевозки товаров, который, в свою очередь, порождается спросом со стороны конечного потребителя на перевозимый товар. Следовательно, спрос на портовые услуги – дважды производный спрос. Таким образом, для портовой деятельности актуальным является выделение внешних клиентов и конечных потребителей портовой продукции.

Во внешней среде внешними клиентами являются судовладельцы, владельцы других транспортных средств, транспортно-экспедиторские компании и т.д.

Технология управления с помощью бизнес-единиц предполагает развитие в рамках портового предприятия системы рыночных отношений и формирование на их базе конкурентной бизнес-среды. Внутренняя конкуренция мотивирует подразделения повышать свою рентабельность и качество своих работ, услуг.

Таким образом, можно утверждать, что бизнес-процессный подход представляет собой совокупность способов управления бизнес-единицами порта, которые одновременно являются и обособленными и взаимосвязанными между собой, а их функции дополняют друг друга.

Формирование бизнес-среды любого предприятия предполагает реализацию ряда этапов. Для портового предприятия предлагается комплекс следующих мероприятий:

1. На базе организационной структуры необходимо сформировать финансовую структуру, предусматривающую создание бизнес-единиц, в рамках которых формируются и анализируются локальные балансы, учитывающие доходы и расходы бизнес-единиц.

2. Создание системы мотивации, позволяющей всем подразделениям на основе объективной оценки результатов их деятельности получать часть от созданной прибыли или экономии, что повышает заинтересованность работников. Такое стимулирование позволит создать сплоченный коллектив и создать предпосылки для его развития на основе привлечения высококвалифицированных специалистов. В системе мотивации должно учитываться и развитие в рамках бизнес-единиц инновационной деятельности.

3. Разработка нормативной базы введения и развития рыночных отношений между бизнес-единицами, предусматривающих виды, характер, степень взаимодействий внутри портового предприятия.

4. Регламентация процесса формирования и распределения финансовых ресурсов, в том числе с использованием положительных возможностей организации финансовых аукционов.

Дивизиональный принцип управления положен в основу формирования системы управления с помощью бизнес-единиц. Дивизиональная структура предполагает углубление разделения управленческой деятельности. В таких структурах наблюдается децентрализация части оперативных управленческих функций (ценообразование, маркетинг, управление трудовыми ресурсами, экономика, бизнес-планирование) путем передачи их в производственные структурные подразделения портового предприятия, что усиливает одновременно их самостоятельность и ответственность за свою сферу деятельности. Одновременно усиливается централизация общекорпоративных функций (финансовая деятельность, стратегические решения и т.д.).

Руководство предприятия получает возможность более взвешенно принимать стратегические решения. В результате управленческие ресурсы верхнего уровня управления позволяют уделять максимум времени и прилагать максимум усилий для решения стратегических задач.

Дивизиональная система управления является инструментом быстрой адаптации к быстроменяющимся условиям достаточно агрессивной внешней среды функционирования предприятия портовой деятельности.

В процессе такой адаптации жизнеспособность сохраняют рентабельные подразделения, одновременно и имеющие потенциал роста. В то же время неэффективные элементы бизнес-среды должны в короткие сроки кардинально совершенствовать подходы своей деятельности, либо прекращать функционирование. Это своего рода механизм саморегулирования на основе оптимизации конечных результатов.

Организационно-управленческую структуру портового предприятия предлагается строить на принципах формирования единого корпоративного центра и комплекса бизнес-единиц различной степени подчиненности и специализации на основе разделения, соединения, ликвидации действующих и организации новых структурных подразделений, формирования новой организационно-управленческой структуры корпоративного центра.

Само предприятие портовой деятельности тоже является бизнес-единицей с генеральным директором во главе.

Корпоративный центр включает администрацию предприятия портовой деятельности, не входящие в бизнес-единицы, чьими обязанностями является выработка общей стратегии развития и деятельности предприятия и обеспечение его эффективной работы.

Подразделения корпоративного центра формируются по основным стратегическим направлениям деятельности предприятия портовой деятельности и являются центрами затрат, так как эффективность их работы оценивается, в первую очередь по затратам, качеству и своевременности выполнения работ в

соответствии с установленными ограничениями. К основным направлениям деятельности составляющих корпоративного центра следует отнести:

1. Контроль финансовой деятельности бизнес-единиц.
2. Обеспечение капитала для инвестиций.
3. Осуществление управления капиталом и денежными средствами портового предприятия.
4. Обеспечение обмена информацией и управленческими ресурсами между бизнес-единицами.
5. Управление крупными проектами.
6. Выделение бизнес-единиц.
7. Осуществление представительских функций по связям с партнерами, общественностью и средствами массовой информации и т.д.

Существует практика, когда для более эффективного финансового управления конкретного учета затрат и финансовых результатов по тому или иному виду деятельности несколько центров финансового учета объединяются в консолидированную бизнес-единицу с сохранением при этом своей самостоятельности в рамках финансовой структуры. Такую практику рекомендуется использовать особенно для крупных портовых предприятий, среди которых следует отметить морские торговые порты.

Бизнес-единица является самостоятельным, отдельно управляемым подразделением предприятия портовой деятельности, ответственным за свою деятельность, необходимую для осуществления функций, возложенных на него.

Бизнес-единицы являются центрами финансового учета – центрами прибыли, затрат, венчур-центрами [7].

Внедрение технологии управления на базе бизнес-процессного подхода с помощью бизнес-единиц позволит предприятию формировать дополнительные конкурентные преимущества благодаря наличию ряда позитивных моментов. Для портового предприятия такими позитивными следствиями можно считать снижение общей суммы издержек производства, формирование и развитие конкурентной бизнес-среды, совершенствование механизма управления конечными финансовыми результатами хозяйственной деятельности предприятия в целом, его видов деятельности и подразделений, улучшения взаимодействия с клиентами.

Система управления с помощью бизнес-единиц позволяет руководителям различного уровня в режиме реального времени на базе соответствующей достаточной, объективной и своевременной информации оценить рентабельность деятельности предприятия в целом, каждого подразделения, продукции (работы, услуги) и клиента. Следствием такого положительного результата внедрения современной технологии управления является повышение качества управленческой деятельности портового предприятия.

Формирование и развитие внутренней конкурентной среды и соответственно элементов конкурентной борьбы между подразделениями портового предприятия является стимулом качественного и количественного развития различных элементов такой бизнес-среды. На этой основе и разработана технология управления с помощью бизнес-единиц, которая предполагает введение системы рыночных отношений и развитие на их базе конкурентной бизнес-среды в рамках

предприятия.

В результате использования такой технологии портовое предприятие создает конкурентные преимущества на основе развития полного хозрасчета и создания эффективной системы мотивации. Повышение эффективности деятельности портового предприятия достигается благодаря двум таким моментам как:

- оптимизация доходов за счет более полного удовлетворения потребностей клиентов и качественной разнообразной торговой продукции;
- действенная система мотивации способствует оптимизации совокупных издержек производства структурного подразделения и всего предприятия.

Ученые и практики рассматривают два основных подхода при внедрении бизнес-среды [1]:

- на основе финансовой структуризации

Этот подход предполагает формирование финансовой структуры и выделения бизнес-единиц как основных элементов процесса хозяйствования портового предприятия. Подход является весьма эффективным уже в ближайшей перспективе его реализации;

- на основе формирования бизнес-процессов.

Нормирование бизнес-процессов специалисты считают более трудоемким, так как предполагается моделирование бизнес-процессов.

Таким образом, второй подход является затратным и продолжительным по времени.

Кризисные явления в сфере портовой деятельности обуславливают необходимость уже сегодня делать решительные шаги в сфере повышения их конкурентоспособности. В перспективе, конечно, необходимо уделить пристальное внимание и нормированию бизнес-процессов в различных сферах портовой деятельности [9].

Традиционно предприятие портовой деятельности представляет собой совокупность подразделений, выполняющих различные функции: внутренние или внешние. Финансовая реструктуризация позволяет представить портовое предприятие как систему центров финансового учета, которыми являются бизнес-единицы.

Специалисты считают, что это дает возможность контролировать источники возникновения доходов и расходов и максимально объективно анализировать состояние предприятия [12]. Автор считает, что это замечание является справедливым и для портового предприятия.

Выводы:

1. В современных условиях на рынках различных видов портовой продукции наряду с традиционно функционирующими морскими торговыми портами эффективно функционируют различные предприятия портовой деятельности. Эти предприятия в настоящее время представляют собой сложные системы, которые активно взаимодействуют с различными элементами внешней среды.

2. Сложность внутренней среды портового предприятия предопределяется спектром оказываемых услуг и функций, закрепленных за ними. Поэтому особое внимание следует уделять вопросам развития предприятий портовой деятельности как в физическом, техническом, технологическом, экономическом и других

аспектах.

Под развитием предприятия портовой деятельности подразумевается совокупность уникальных качественных и количественных изменений, которые обуславливают повышение эффективности различных видов деятельности предприятия, укрепляют жизнедеятельность его производственно-хозяйственной системы и способность противостоять негативным воздействиям внешней среды.

Основными элементами процесса развития портовых предприятий должны быть следующие:

Определение цели развития предприятия с учетом интересов многочисленных заинтересованных сторон, формирование и реализации стратегии развития портового предприятия, совершенствование структуры предприятия в соответствии с целью и стратегией развития, формирование модели развития, управление эффективностью процесса развития торгового предприятия.

Выбор стратегии развития торгового предприятия тесно связан с этапом жизненного цикла, который характеризует деятельность предприятия на данном этапе, и фазой его развития. Для каждого этапа развития предприятия существует соответствующая стратегия, которая является основой для достижения текущих целей предприятия и его перехода к следующей стадии жизненного цикла.

3. Ведущим направлением в аналитическом обеспечении развития портовой деятельности является применение бизнес-процессного подхода и совершенствование его структуры на основе создания бизнес-единиц, что позволит использовать возможности прогрессивной технологии управления. Внедрение технологии управления с помощью бизнес-единиц направлено на снижение общей суммы издержек производства, формирование и развитие конкурентной бизнес-среды, совершенствование механизма управления конечными финансовыми результатами хозяйственной деятельности и подразделений, улучшение взаимодействия с клиентами.

4. На этапе развития предприятий портовой деятельности, особенно интенсивного, повышается значимость эффективного управления. Обязательным условием выживания и эффективного развития предприятий портовой деятельности является уменьшение риска принятия неверных решений путем перехода на научные методы управления, широкого использования опыта конкурентоспособных предприятий, что возможно при наличии эффективной системы аналитического обеспечения.

Литература

1. Абдикеев Н.М. Реинжиниринг бизнес-процессов. /Н.М. Абдикеев, Т.П. Данько, С.В. Ильдеменов. – М. – Экспо, 2007, - 592 с.
2. Байе М.Р. Управленческая экономия и стратегия бизнеса /Байе М.Р. [пер. с англ. под ред. Д.М. Никитина] – М. ЮНИТИ – ДАНА, 1999 – 743 с.
3. Котлубай О.М. Економічні механізми розвитку торговельного мореплавання в Україні //Котлубай О.М. – Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2004 – 453 с.
4. Кривцова Е.В. Методологические основы диагностики условий развития

порта /Кривцова Е.В. //Розвиток методів управління та господарювання на транспорті: 36, наук. произв. – Одеса: ОНМУ. – 2003. - №16 – С. 32-46.

5. Мазур И. И. Реструктуризация предприятий и компаний /И.И. Мазур, В.Д. Шапиро. – М. – Экономика, 2001 – 456 с.

6. Макконел К.Р. Экономикс: принципы, проблемы, политика /К.Р. Макконел, С.Л. Брю. – М.: ИНФРА – М, 1999, - 974 с.

7. Портер М. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів /Портер М. [пер. с англ.] К.: Основи, 1998. – 262 с.

8. Примачев Н.Т. Эффективность функциональной деятельности предприятий морского транспорта /Н.Т. Примачев, О.Ю. Вовк. Одесса, ИПРЭЭИ, 2001 – 405 с.

9. Уткин Э.А. Финансовый менеджмент: Учебник для Вузов /Уткин Э.А. – М.: Зеркало. – 1998. – 272 с.

10. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе /М. Хаммер, Д. Чампи. – СПб: С. – Питер Универс., 1997. – 664 с.

11. Чекаловець В.І. Реструктуризація портового господарства України: проблеми, принципи та основні напрямки /Чекаловець В.І., Олефір І.М., Пустовіт О.Г. //Економіст – 2004, №2 – С. 42-45.

12. Чекаловець В.І. транспортно-економічна характеристика морського торгового порту. /В.І. Чекаловець, І.М. Олефір //Розвиток методів управління та господарювання на транспорті: 36 наук праці. – Одеса: ОНМУ. – 2002 - №113, С. 42-53.

13. Чумаченко Н. Г. Учет и анализ в промышленном производстве США /Чумаченко Н.Г. – М. Финансы, 1971. – 240 с.

14. Шумпетер Н. Теория экономического развития /Шумпетер Н. – М.: Прогресс, 1982 – 548 с.

Abstracts

Ways of formation organizational – methodical bases of effective maintenance of managerial process by the enterprises of port activity of Ukraine in market conditions are considered. Methodological bases of the analysis of results of development of a control system business-processes of the port enterprise are generated.

Conclusions:

1. Under current conditions in the markets of different types of port products along with traditional commercial sea port, functioning effectively operate various businesses of port operations, these companies now are complex systems, which actively interact with various elements of the environment.

2. The complexity of the internal environment of the port company is predetermined range of services and functions assigned to them. Therefore, special attention should be paid to enterprise development activities of the port as the physical, technical, technological, economic and other aspects.

Under the enterprise development of port activities meant Aggregate-respect to the set of unique qualitative and quantitative changes, which affect the efficiency of different

types of enterprises, strengthen the livelihoods of its industrial and economic system and the ability to resist negative environmental influences.

The main elements of the process of development of the port enterprises shall be as follows:

The definition of the purpose of the enterprise in the interests of numerous stakeholders, the formation and implementation of development strategies of port enterprises, improving the structure of the enterprise in accordance with the purpose and strategy of development, the formation of development patterns, management efficiency of development of commercial enterprise.

The choice of development strategy of commercial enterprise is closely linked with the stage of the life cycle, which characterizes the activity of the company at this stage, and the phase of its development. For each phase of the enterprise there is a corresponding strategy, which is the basis for achieving the current goals of the company and its move to the next stage of the life cycle.

3. Leading trend in analytical support of development of port activities is the application of business process approach and improvement-existence of its structure through the creation of business units that will take advantage of the advanced techniques of management. Introduction of technology management with business units aimed at reducing the total cost of production, the formation and development of a competitive business environment, improvement of management mechanism and financial results and business divisions, improve customer interaction.

4. At the stage of enterprise development of port activities, particularly intensively, increasing the importance of good governance. The necessary condition for survival and efficient development of enterprise-STI port activity is a decrease in the risk of wrong decisions by passing on scientific management, extensive experience of a competitive enterprise that is possible with an effective system of an analytic software.