

принципи процесно-орієнтованого управління та реінжинірингу бізнес-процесів. Визнаючи людські ресурси особливими, найбільш цінним та унікальним ресурсом виробництва, система управління персоналом підприємства відображає економічну доцільність витрат з підтримання, розвитку та удосконалення людського капіталу. Завдяки такому підходу вивчення та розвиток мотиваційної сфери робітника і системи мотивації, ефективності формування та використання людського капіталу виступає одним з найважливіших аспектів роботи служб та структурних підрозділів транспорту з управління персоналом і необхідною умовою підвищення ефективності.

Отже, головним інструментом впровадження інноваційних підходів в усіх сферах розвитку, забезпечення росту ефективності та конкурентоспроможності підприємств транспорту є формування високоінтелектуального, інноваційно-творчого людського капіталу здатного забезпечити реалізацію інноваційного розвитку галузі.

УДК 338.24

ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Єрмоленко О.А., к.е.н., доцент (УкрДАЗТ)

В умовах сучасної парадигми менеджменту стратегічне управління сприймається як «управління майбутнім» тому, що при проектуванні бажаного майбутнього свого підприємства відбувається часткова реорганізація системи оперативного управління. Але ідеалізована теорія стратегічного управління часто не виправдовує очікувань її користувачів. Проблема полягає, по-перше, у розгляді системи стратегічного управління як окремої частини менеджменту та її штучному виділенні із системи управління бізнесом у цілому. По-друге, у переважному висвітленні системи стратегічного управління як управління майбутнім. По-третє, у нерозумінні того факту, що впровадження системи стратегічного управління – це не разова акція, а сукупність заходів, націлених на переведення всієї системи управління підприємством на новий рівень – рівень розвитку істинної стратегічності, що являє собою сукупність таких стратегічних складових: стилю мислення керівництва, високих динамічних здатностей компанії та управлінської технології.

Стратегічний стиль мислення характеризується трьома важливими складовими. Перш за все, це мислення в масштабах достатку,

при якому пріоритет знаходиться в амбіціях і бажаннях, а не в існуючій можливості зовнішнього середовища. Друге – це усвідомлення того, що обмеження ринку областю або регіоном не є стратегічним мисленням. Третя характеристика передбачає, що будь-яке рішення це початок майбутнього рішення.

Друга складова стратегічного управління – це динамічність, яка характеризується здатністю менеджменту набувати новий досвід, розвивати нові якості, генерувати і впроваджувати нові ідеї. Це динаміка внутрішньофірмових змін на тлі точних бізнес-рішень, що відбувається за рахунок дії управлінського та лідерського контурів впливу. При цьому слід зазначити, яким би гарним не був управлінський контур, за відсутності або при слабкому прояві лідерського контуру він бути стратегічним не може. Яким би сильним не був лідерський контур, без підтримки управлінського контуру нічого не вийде. Лише гармонійне поєднання двох цих контурів дає успішний ефект.

Третя складова стратегічного управління – це технологія впровадження системи стратегічного управління, яка полягає в послідовному вирішенні таких завдань: уточнення стратегічного бачення; оцінка обмежень і можливостей зовнішнього і внутрішнього середовища; вибір стратегічної концепції; розроблення системи цілей; розроблення планів, проектів під систему цілей, налаштування системи оперативного управління; аналіз виконання стратегії і коректування.

Наскрізним процесом для всіх етапів технології впровадження стратегічного управління є управління змінами в організації, які виникають в організації протиріччями й опором співробітників. Точки згоди та незгоди, явні та приховані інтереси і мотиви дій можуть мати вагомий вплив на реалізацію стратегічних програм та конкретних заходів. Уміле управління цими процесами дозволяє знайти приховані резерви при прийнятті та просуванні рішень.

Таким чином, якщо підприємство цінує те, чого досягло і готове рухатися далі, розуміючи, що будь-яке досягнення стає минулим у момент його звершення, то воно повинне впроваджувати принципи стратегічного управління.

УДК 656.61:330.322

ФОРМИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПОРТФЕЛЯ СУДОХОДНОЙ КОМПАНИИ

Жихарева В.В., д.э. н., профессор (ОНМУ)

Формирование инвестиционного портфеля включает отбор активов для вложения средств, а также оптимальное распределение

інвестуємого капітала между ними.

Методические основы формирования инвестиционного портфеля судоходной компании предполагают использование оптимизационной экономико-математической модели. В качестве критерия оптимизации в модели используется кумулятивный денежный поток, связанный с реализацией программы пополнения флота, который включает эксплуатационные денежные потоки, капитальные вложения и денежные потоки, связанные с финансированием приобретения судов за счет собственных средств, банковских кредитов, и на основе финансового лизинга.

В качестве параметров управления используются: количество судов определенного типа, приобретаемых за счет собственных средств / банковского кредита; количество судов определенного типа, арендуемых на условиях финансового лизинга с выкупом в конце инвестиционного периода; коэффициент кредитной задолженности при финансировании приобретения судов; коэффициент, учитывающий долю лизингового финансирования. Вторую группу параметров управления (коэффициенты, которые учитывают долю долгового финансирования) можно рассматривать как константы. Такая необходимость возникает в случае, если просчитываются варианты финансирования на конкретных условиях банков и лизинговых компаний.

В модели используются следующие основные ограничения и условия. Суммарное количество приобретаемых судов и лизинговых судов каждого типа за весь период реализации программы пополнения флота не должно превышать установленную верхнюю границу количества приобретаемых и лизинговых судов каждого типа за весь период планирования. Количество судов, которые выбывают в каждом году, определяется по рамкам модели с учетом их возраста и целесообразности дальнейшей эксплуатации.

Величина кредитной задолженности при финансировании приобретения судов каждого типа в каждом плановом периоде по условию полного погашения кредита до конца реализации программы пополнения флота должна составлять от 50% до 80% рыночной стоимости судна. Величина лизингового финансирования при приобретении судов каждого типа в каждом плановом периоде, по условию полной выплаты лизинговых платежей до конца периода реализации программы пополнения флота, должна составлять от 70% до 80% рыночной стоимости судна.

На начало первого планового периода (года) сумма собственных средств по кредитным и лизинговым соглашениям не должна превышать

величину стартового капитала компании на начало реализации инвестиционной программы. На начало каждого следующего планового периода сумма собственных средств по кредитным и лизинговым соглашениям не должна превышать величину сальдо кумулятивного денежного потока. Сальдо кумулятивного денежного потока в каждом следующем году должны быть не меньше, чем в предыдущем. Величины кумулятивного денежного потока судоходной компании на конец каждого года, начиная с первого, и стартового капитала судоходной компании не должны быть отрицательными. Предполагается, что дополнительный собственный капитал в последующие годы в инвестиционную программу не вкладывается.

Модель позволяет осуществлять выбор методов финансирования инвестиций в приобретение судов разных типов при разных условиях их реализации и уровне стартового капитала в рамках долгосрочной инвестиционной программы.

УДК: 658.114

РОЗШИРЕННЯ ТЕЗАУРУСУ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАХИСТУ ПІДПРИЄМСТВА ВІД НЕДРУЖНЬОГО ПОГЛИНАННЯ

Зайцева І.Ю., к.е.н., доцент (УкрДАЗТ)

Вражаючі масштаби, стрімкий ріст недружніх поглинань українських підприємств та істотні втрати національній економіці в наслідок рейдерства визначає об'єктивну необхідність розширення тезаурусу організації управління економічною безпекою підприємства та його захисту від недружнього поглинання. На жаль, у вітчизняному законодавстві до цих пір не виявлений чіткий зміст таких економічних категорій, як «недружнє поглинання», «рейдерство», «рейдер», «підприємство-ціль» і «підприємство-агресор», «грінмейл» та ін.

Важливою відмінністю між поняттями «рейдерство» та «недружнє поглинання» є те, що останнє можливе лише в умовах існування кримінальної економічної системи, яка формується на основі переродження класичної ринкової системи за недостатнього державно-правового захисту.

При цьому основою кримінальної економічної системи є: кримінальна власність на основні ресурси виробництва (матеріальні, трудові); кримінальний бізнес (підприємництво); кримінальний ринок (тіньовий або «чорний»). Основною причиною переродження конкурентної