

зовнішньому ринку транспортних послуг передбачають підвищення ефективності корпоративного управління. До 2015 р. заплановані завдання і заходи автоматизації управлінських та виробничих процесів автоматизованої системи планування та здійснення перевезень вантажів.

Згідно цієї програми з 2011 р. на залізницях України успішно функціонує автоматизована система АС Клієнт УЗ. Вантажовласники самі впливають на введені електронні дані у автоматизовані системи УЗ, які супроводжують кожен вагон з моменту навантаження до моменту вивантаження. Успішно функціонує система електронного підпису, яка не дозволяє стороннє коригування введеної інформації стосовно даних у електронному вагонному листі.

З 2012 р. проводиться впровадження програмного забезпечення з автоматизованого поставлення штемпелів та відміток у перевізних документах та їх відповідності особливим відміткам та приміткам у вагонних листах і натурних листах вантажних поїздів. Причому ряд відміток проставляється автоматично при формуванні клієнтом документа в АС Клієнт УЗ, а ряд з них проставляється додатково товарним касиром станції в АРМ ТВК.

В існуючих технологіях присутні ряд недоліків: не можливість вантажовласників впливати на формування даних при перевезеннях; відсутність у користувачів залізничних послуг функціонала для стеження за просуванням вантажів; впливання на терміни, як формування відправлення, так і його розкредитування при вивантаженні; не гнучкий інтерфейс розрахунку тарифу за перевезення і додаткових виплат; не можливість ознайомлення клієнтів зі змінами у технології.

Запропоноване моделювання формування, простою, руху поїздів і розрахунку показників ресурсозбереження на базі економічних еквівалентів при плануванні перевезень, що має ґрунтуватися на виборі прямування і розкладу маршруту із ниток графіку різних дільниць та тарифної оцінки з метою оптимального забезпечення потреб у перевезенні вагонів різної форми власності.

Все це дозволить більше пов'язати автоматизовані системи вантажної та поїзної роботи з формуванням натурних листів поїздів; зменшити навантаження технічних контор станції, як при формуванні натурального листа на станції відправлення, так і при просуванні вантажних вагонів через сортувальні станції; рух інформації (стосовно особливих вимог перевезень який буде знаходитись у межах АСК ВП УЗ; зменшити можливість стороннього втручання; скоротити можливі помилки при оформленні перевезення і

пов'язані з цим простої перед відправленням вантажних вагонів різної форми власності.

**УДК 65.018**

### **ПРОЦЕСНО-ОРІЄНТОВАНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

*Криворучко О.М., д.е.н., професор (ХНАДУ)*

Зростання динамічності розвитку суспільства, глобалізація і посилення турбулентності зовнішнього середовища викликають потребу у трансформації систем управління підприємствами. За таких умов найбільш ефективним підходом до управління підприємством є процесний (процесно-орієнтований, бізнес-процесний). Цей підхід дозволяє підвищити ефективність роботи підприємства через врахування таких важливих аспектів бізнесу, як орієнтація на кінцевий продукт, зацікавленість кожного конкретного виконавця в підвищенні якості продукції і, як наслідок, зацікавленість в якісному виконанні своєї роботи.

Незважаючи на достатній досвід і значний інтерес науковців і практичних фахівців до проблематики управління бізнесом і бізнес-процесами підприємств, проблема побудови процесно-орієнтованої системи управління залишається невирішеною.

У самому загальному випадку під процесно-орієнтованою системою управління розуміється система управління, у якій використовується процесний підхід до управління бізнесом. У зв'язку з таким широким тлумаченням у сучасній літературі і практичній діяльності розроблені різні підходи й моделі системи управління підприємством на основі процесно-орієнтованого підходу, що відображають різні її аспекти.

Аналіз існуючих моделей системи управління підприємством дозволяє зробити наступні висновки. По-перше, не передбачається ієрархічність виконання функцій управління (в основному забезпечується тільки виконання оперативних завдань). По-друге, відсутня вбудованість менеджменту якості в систему управління бізнес-процесами. По-третє, не відображається наявність двох видів діяльності щодо управління процесами: з одного боку, управління їх реалізацією, тобто управління фактично повсякденною діяльністю як процесами; з іншого боку - управління змістом процесів, їх структурою, тобто вдосконалювання, поліпшення процесів. По-четверте, не приділяється певної уваги управлінню невідповідностями

характеристик продукції, процесів, системи встановленим вимогам підприємства, споживачів його продукції (послуг) і інших зацікавлених сторін.

При обґрунтуванні елементів процесно-орієнтованої системи управління підприємством пропонується скористатися системним підходом і основними положеннями процесного управління (орієнтація діяльності підприємства на бізнес-процеси, системи управління підприємством – на управління кожним бізнес-процесом окремо і їх сукупністю й системи якості, що гармонізує якість технологій виконання бізнес-процесів і якості інших підсистем підприємства).

Відповідно до цього процесно-орієнтовану систему управління підприємством представимо як сукупність керуючої й керованої підсистем. У якості керованої підсистеми виступає сукупність бізнес-процесів підприємства (БП).

Керуючу підсистему необхідно організувати у вигляді сукупності підсистем управління, реалізованих на трьох ієрархічних рівнях. Перший рівень суб'єкта управління є підсистемою загального менеджменту підприємства; другий рівень – підсистемою менеджменту якості на підприємстві, а третій включає контури управління окремими бізнес-процесами (замкнені ланцюги ланок системи управління, у яких за допомогою прямого і зворотного зв'язку з'єднані суб'єкт і об'єкт управління).

УДК 658.012

### **ОСОБЛИВІСТЬ КОРПОРАЦІЙ МАШИНОБУДІВЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ ЯК ОБ'ЄКТА КОРПОРАТИВНОГО КОНТРОЛЮ**

*Мілявський М.Ю., к.е.н., доцент (ДДМА)*

Галузі загального машинобудування станом на 01.01.2012 р. нараховують більш 1000 підприємств різних форм власності та призначення.

Ряд авторів визначає у якості напрямів вдосконалення системи управління розвитком машинобудівних підприємств корпоративного типу активізацію методів практичного маркетингу, які здатні суттєво покращити результати операційної діяльності. Але знову не відрізняються умови та очікувані результати маркетингової діяльності корпорацій та державних підприємств.

Відмінність машинобудівної корпорації від машинобудівного підприємства іншої форми власності пов'язана із розподілом чистого прибутку. Рішення про розподіл прибутку

приймається власниками підприємства в процесі загальних зборів. Чистий прибуток підприємства розподіляється на: прибуток на споживання та капіталізований прибуток (на розвиток).

У першому випадку власники розподіляють чистий прибуток переважно в бік капіталізації і на основі прибутку формуються: фонд виробничого розвитку, резервний фонд, фонд самострахування і фонд оновлення основних засобів. У випадку зацікавленості власників у додаткових грошових доходах у структурі чистого прибутку, котрий підлягає розподілу, посилюється питома вага фондів споживання, до яких відносяться фонд матеріального заохочення та дивідендний фонд. Саме кошти дивідендного фонду підлягають розподілу між власниками корпорації у залежності від розміру корпоративних часток і відображують дотримання корпоративних прав. Отже формування та використання дивідендного фонду можливо тільки в умовах корпорації. Таким чином, можна визначити два показника, котрі постають об'єктами корпоративного контролю. По-перше, це частина чистого прибутку – величина дивідендного фонду; по-друге, це питома вага дивідендного фонду в загальній сумі чистого прибутку.

Процес корпоративного контролю охоплює дослідження умов формування корпоративних прав кожного учасника приватизації і охоплює наступні процедури:

а) дотримання узгодженості частки кожного учасника приватизації згідно плану приватизації;

б) визначення частки кожного учасника за єдиною методикою;

в) реалізація методів перерозподілу пайових фондів учасників-працівників;

г) дотримання вимог щодо відчуження та погашення корпоративних прав та забезпечення виконання зобов'язань корпорації перед власниками, якщо це передбачено статутом.

Особливості машинобудівельних корпорацій як об'єктів корпоративного контролю пов'язані з тим, що економічною передумовою розвитку корпоративного машинобудівного сектору виступає приватизація майна підприємств, форма, способи, якість і ефективність проведення якої забезпечують формування системи корпоративного контролю. За результатами приватизації створено систему корпоративного управління машинобудівельним підприємством, сформовано інституціональну основу корпоративного контролю, але не забезпечено передумов його ефективності.