

Висновок

Прийняття управлінських рішень в економіці України має певні особливості та характеризується аналізом і впровадженням новітніх методів, що базуються на світовому досвіді. Можливість використання новітніх методів прийняття управлінських рішень в економіці України дозволяє, провівши ґрунтовний аналіз та перевірку на економетричних моделях, тих чи інших методів, впровадити їх в широке використання уже враховуючи потреби саме українського ринку. Це дозволить розробити в майбутньому власну систему методів і принципів прийняття рішень адаптовану до економічної ситуації в нашій країні.

Література

1. Дерлоу Д. Ключові управлінські рішення: Технологія прийняття рішень / Дерлоу Дес ; пер. з англ. Р.А.Семків, Р.Л. Ткачук. – К. : Наукова думка, 2011. – 242 с.
2. Мальцева А. Менеджмент, стратегии с которыми побеждают / Мальцева А. – К. : Максимум, 2010. – 320 с
3. Андрійчук В. "Менеджмент: прийняття рішень і ризик" / В. Андрійчук, Л. Бауер. – К. : Скарби, 2010. – 384 с.

Надійшла 11.02.2012; рецензент: д. е. н. Чорна Л. О.

УДК 624.003.13

О. М. ЧУПИР

Харківський державний технічний університет будівництва та архітектури

СТРУКТУРИЗАЦІЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОЇ ГАЛУЗІ: НОВИЙ ПІДХІД

В статті розглянуто підходи щодо класифікації економічного потенціалу підприємств, запропоновано напрямки удосконалення існуючих класифікацій. Досліджено існуючі підходи до структуризації потенціалу та обґрунтовано необхідність застосування процесно-пріоритетного підходу.

The article deals with the classification of the economic potential of enterprises, proposed improvements to existing areas of the classifications. Investigated existing approaches to structure-building and the necessity of the process-priority approach.

Ключові слова: потенціал підприємства, структуризація потенціалу.

Актуальність дослідження. Залізниці України – одна з найважливіших складових виробничої інфраструктури. Їх ефективне функціонування є необхідною умовою стабілізації, піднесення та структурних перетворень економіки, розвитку зовнішньоекономічної діяльності, підвищення життєвого рівня населення, забезпечення національної безпеки країни.

Зважаючи на особливу роль залізничного транспорту в економіці країни та добробуті населення нагальним є забезпечення ефективного розвитку підприємств залізничної галузі з урахуванням нових умов господарювання, що визначаються конкуренцією різних перевізників на ринку транспортних послуг, потребами якісного обслуговування, необхідністю надання ряду послуг, супутніх транспортним і т. ін.

У зв'язку з зазначеним стає актуальним завдання управління розвитком потенціалу підприємств залізничної галузі, що потребує вивчення видів економічного потенціалу з метою залучення найбільш перспективних інструментів управління.

При формуванні та використанні потенціалу підприємства проводиться його декомпозиція на компоненти, встановлюються їх функції і зв'язки, тобто здійснюється структуризація. До визначення структури потенціалу підприємства в економічній літературі намітилися різні підходи. Більшість дослідників розглядають ресурсну структуру потенціалу, однак рекомендують враховувати в ньому різну кількість складових елементів. В одному випадку в його склад рекомендується включати тільки засоби праці, в іншому – засоби праці і робочу силу, в третьому – засоби праці, робочу силу і природні ресурси, які застосовуються в процесі виробництва, у четвертому – засоби праці, робочу силу і предмети праці. Є і більш розширені поняття структури потенціалу підприємства з доповненням у вигляді системи збору, обробки і споживання інформації, досвіду господарювання, енергії тощо. Необхідно зазначити, що навіть при збігу поглядів відносно структури потенціалу підприємства ресурсний підхід не дає повної характеристики цьому терміну. Особливий науковий інтерес викликають дослідження багатоаспектного аналізу структури потенціалу, в яких поряд з ресурсним розглядаються й інші аспекти структури, що дає більш повне уявлення про його елементний склад.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню теоретичних основ економічного потенціалу підприємств присвячені праці таких вчених, як Лапін Є.В., Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексик О.І., Краснокутська Н.С., Гавва В.Н., Божко Є.А., Должанський І.З., Загорна Т.О., Удалих О.О., Герасименко І.М., Ращупкіна В.М., Бачевський Б.С., Заблодська І.В., Решетняк О.О. та ін. [1–8], в яких вони розробляють

широке коло питань щодо сутності потенціалу, його структури, підходів до оцінки, формування та управління ним.

Невирішені складові загальної проблеми. Проте, питання визначення видів економічного потенціалу підприємств потребує подальшого дослідження. Особливо це стосується підприємств залізничної галузі, що знаходяться на стадії реформування та потребують удосконалення управління у відповідності до ринкових умов господарювання. Крім того, недостатньо дослідженими залишаються питання структуризації потенціалу підприємств залізничного транспорту.

Мета статті – провести аналіз сучасних підходів щодо класифікації та структуризації потенціалу підприємств, запропонувати нові ознаки для виокремлення видів потенціалу, обґрунтувати застосування процесно-пріоритетного підходу при декомпонуванні потенціалу підприємств залізничної галузі.

Викладення основного матеріалу. В наш час потенціал є важливою категорією економіки підприємства, ефективне управління яким забезпечує рентабельність, конкурентоспроможність та стійкий розвиток підприємства.

Загалом під економічним потенціалом слід розуміти інтегральний ресурс досягнення цільових установок, який поєднує як здатності, так і можливості підприємств та охоплює минуле і майбутнє.

Це підтверджується і дослідженнями вітчизняних та зарубіжних вчених, які стверджують, що потенціал – це сукупність ресурсів; резерви; здатність ресурсів, можливості.

Для поглиблення розуміння сутності того чи іншого явища або процесу застосовують класифікацію. Класифікація – це система розподілення об'єктів (процесів, явищ) за класами (групами тощо) відповідно до визначених ознак.

В науковій літературі з потенціалу підприємств найбільшу увагу приділяють таким його видам, що виокремлені за функціональною ознакою. Так, О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексик [3] та Краснокутська Н.С. [5] виділяють виробничий, маркетинговий, фінансовий, науково-технічний, організаційний, управлінський та інші види потенціалу.

Слід відзначити, що стосовно видів потенціалу за функціональною ознакою є різні точки зору, так як багато авторів застосовує одні й ті ж самі терміни: економічний, виробничий, ринковий потенціал, вкладаючи в них свій зміст, який не співпадає з іншими трактуваннями.

Загальноприйнятим є здійснення класифікації видових проявів потенціалу підприємства за такими напрямками [5]: об'єкти дослідження; ступінь реалізації; сфера реалізації; принцип ієрархії.

За об'єктами дослідження виділяють ресурсну та результатну концепції потенціалу підприємства. Ресурсна концепція розглядає потенціал як сукупність ресурсів підприємства, оцінка яких здійснюється за вартістю їхнього залучення. У рамках результатної концепції потенціал підприємства може розглядатися як здатність господарської системи освоювати, переробляти ресурси для задоволення суспільних потреб і створення певного результату. Оцінка його величини в цьому випадку полягає у визначенні максимальної кількості благ, які підприємство здатне виробити за умов даної кількості, якості та структури ресурсів.

На наш погляд, такий підхід має бути удосконалений з врахуванням бачення структури потенціалу підприємств Отенко І.П. [12], яка пропонує розрізнати ресурсну, організаційно-технічну та управлінську складові. Це дозволяє стверджувати, що наряду з ресурсною та результативною концепціями має місце і процесна, завдяки якій до об'єктів дослідження відносяться і бізнес-процеси.

Наступним рівнем класифікації є поділ потенціалу підприємства за ступенем використання можливостей підприємства на фактичний (поточний, реалізований, досягнутий у даний момент) і перспективний (стратегічний, орієнтований на досягнення довгострокових цілей). Така диференціація дозволяє оцінювати ступінь використання потенціалу підприємства через порівняння його перспективного рівня з фактичним значенням. Основним етапом оцінки стає визначення потенційних можливостей підприємства.

За сферою реалізації потенціал можна розглядати як ринковий (зовнішній) і внутрішній. Зовнішній характеризує можливості підприємства, орієнтовані на ринок, і визначається потенційним обсягом попиту, незадоволеним сформованою на ньому пропозицією. Підприємство має обмежений вплив на зовнішній (ринковий) потенціал через складність, динамічність, непередбачуваність зовнішнього середовища. Внутрішній потенціал представлений ресурсами та компетенціями, які дозволяють реалізувати ринкові шанси, що надаються.

Досліджуючи ієрархію потенціалів, підприємство можна розглядати як систему, що складається з більш дрібних підсистем – бізнес-одиниць, виділених за принципом значущості їхнього функціонування для бізнесу в цілому. У цьому випадку має місце класифікація проявів потенціалу за принципом ієрархії від потенціалу підприємства як системи глобального рівня до потенціалів бізнес-одиниць як підсистем нижчого рівня, які визначають разом з тим ефективність реалізації сукупних можливостей за рахунок адитивного та синергетичного ефекту.

Широко поширеною є думка про те, що зміст економічного потенціалу підприємства складають дві компоненти:

- об'єктивна – це сукупність трудових, нематеріальних, матеріальних і природних ресурсів, залучених і не залучених з яких-небудь причин у виробництво та таких, що мають реальну можливість брати участь в ньому;

- суб'єктивна – це здібності працівників, колективів до використання ресурсів і створення максимального об'єму матеріальних благ і послуг і здатності управлінського апарату підприємства, організації, галузі, господарської системи в цілому до оптимального використання наявних ресурсів.

Економічний потенціал в значній мірі залежить від оптимального поєднання окремих видів економічних ресурсів, залучених у виробничий процес, рівня організації виробництва і праці, ефективності системи управління підприємства. Тому в сучасних дослідженнях все більше уваги приділяється сукупному потенціалу підприємств, що утворюється з окремих доданків, таких як трудовий, економічний, організаційний, науково-технічний, виробничий, підприємницький та фінансовий потенціал.

При цьому, на думку науковців сукупний потенціал викає не тільки в результаті поєднання різних функціональних складових, а, в першу чергу, через об'єднання локальних потенціалів бізнес-процесів, структурних підрозділів та суб'єктів господарювання.

Зазначене дозволяє зробити висновок про можливість виділення двох видів потенціалу за такою ознакою як ступінь однорідності складових потенціалу.

З метою забезпечення ефективного управління розвитком потенціалу питання розширення та удосконалення існуючих класифікацій актуалізуються.

Дослідження властивостей потенціалу свідчить про можливість визначення його наступних складових:

За типом взаємодії з зовнішнім середовищем потенціал може бути:

- умовно-ізолюваний;
- залежний.

За варіацією властивостей при зміні умов:

- дивергентний – наявність інваріантних властивостей за різних умов (змінний);
- латентний – має приховані властивості;
- незмінний.

За обсягом функцій, що виконуються: вузькопрофільний, багатоцільовий.

За джерелом формування: відновлений, залучений.

За способом поєднання: сукупний; консолідований (об'єднаний на основах підпорядкування); мережевий.

За типом бізнес-процесів: оснóвний, допоміжний, забезпечуючий, підтримуючий.

Оптимальна структура потенціалу повинна мати мінімальну кількість компонентів, але, разом з тим, вони повною мірою повинні виконувати задані функції. Існує кілька можливих підходів до структуризації потенціалу підприємства:

1. Блочно-модульна структуризація.
2. Функціональна структуризація.

Блочно-модульна структуризація потенціалу підприємства заснована на взаємодії трьох складових, які охоплюють всі стратегічні компоненти підприємства, що дозволяють досягти поставлених цілей, та найбільш повно характеризують внутрішній стан підприємства – ресурсів, системи управління та діяльності персоналу.

Відповідно до ресурсної концепції, потенціал підприємства розглядається як система ресурсів, що вступають у взаємодію й обумовлюють досягнуті результати. Найбільше поширення одержала концепція виділення в сукупності ресурсів наступних елементів: технічні ресурси, технологічні ресурси, кадрові ресурси, просторові ресурси, інформаційні ресурси, ресурси організаційної структури системи управління, фінансові ресурси.

Недоліком блочно-модульної структуризації можна назвати розрізненість різних складових потенціалу. Так, блок ресурсів не включає можливості з реалізації даних ресурсів. Також стратегічний компонент «кадрові ресурси» тісно переплітається з блоком діяльності персоналу, та наявність кадрів як ресурсу не відіграє визначної ролі в оцінці потенціалу без урахування якості даного виду ресурсу, що і є характеристикою блоку діяльності персоналу. Тобто дана схема має недоліки, оскільки однакові компоненти враховані в різних структурних елементах, що ускладнює використання структуризації.

Функціональною структуризацією користуються багато науковців, які визначають структуру різних видів потенціалу. В якості основних структуроутворюючих елементів економічного потенціалу визначають виробничий, інтелектуальний, фінансовий та підприємницький потенціали.

Розглядаючи потенціал як інтегральний ресурс застосування даних підходів до компонування не представляється можливим, так як елементні складові потенціалу мають бути також частковими інтегральними ресурсами, що неможливо при ресурсному підході, а також не в повній мірі реалізується при функціональному підході, у зв'язку з цим виникає необхідність формування нових підходів до декомпонування потенціалу.

На наш погляд, в такому випадку доцільно розглядати потенціали процесів діяльності або ще як їх називають бізнес-процеси, тобто застосовувати бізнес-процесний підхід.

Для класифікації бізнес-процесів використовують такі підходи: модель, що використовується західними консалтинговими компаніями, модель BAAN, модель Oracle, тринадцятипроцесна модель, восьмипроцесна модель, модель Шера, модель Портера, модель Хаммера.

Зважаючи на відсутність єдиної домовленості, різні групи фахівців в області вдосконалення організації прагнуть розробити власні, найкращі, на їх думку, підходи до класифікації. Узагальнення поданого матеріалу показує, що найбільшої популярності набув підхід, який дозволяє виокремити такі види бізнес-процесів (цей підхід використовується і на зарубіжних підприємствах залізничної галузі):

- 1) основні – направлені на зовнішнього споживача;
- 2) допоміжні (забезпечуючі) – направлені на внутрішнього споживача;
- 3) управлінські – процеси підготовки і ухвалення рішень.
- 4) підтримуючі – адміністративно-господарський відділ, автобаза, що забезпечує доставку, юридичний відділ, бухгалтерія та ін.

Таким чином, можна виділити базисний потенціал, що включає основні і допоміжні бізнес-процеси, та забезпечуючий, що включає процеси підтримки та управління.

Розглядаючи в такому ракурсі діяльність підприємств залізничного транспорту можна визначити, що до базисних процесів слід віднести вантажні перевезення, утримання і експлуатація інфраструктури, надання послуг локомотивної тяги, пасажирські перевезення, ремонт рухомого складу, будівництво об'єктів інфраструктури, науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи.

До забезпечуючих відносять матеріально-технічне забезпечення діяльності, маркетинг і продаж, закупівлі. Сюди ж відносять управлінські бізнес-процеси процеси, які забезпечують виживання, конкурентоспроможність і розвиток підприємств та регулюють його поточну діяльність.

Загалом всі бізнес-процеси в сукупності формують агрегований бізнес-процес, який представлено на рис. 1.

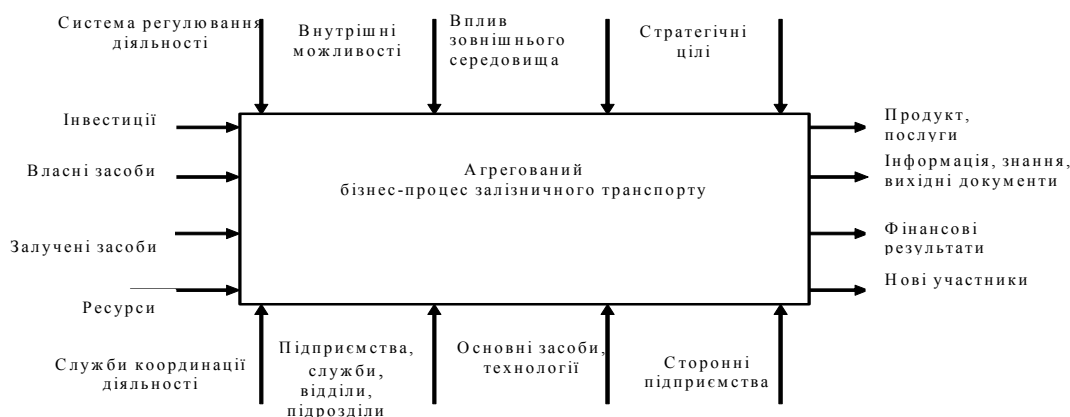


Рис. 1. Контекстна діаграма агрегованого бізнес-процесу залізничного транспорту

На основі процесно-пріоритетного підходу проведено структурування економічного потенціалу залізничної галузі, що представлено як агрегований бізнес-процес (рис. 2). До пріоритетних видів потенціалу віднесено транспортний, будівельний, експлуатаційний, науково-дослідний та ремонтний.

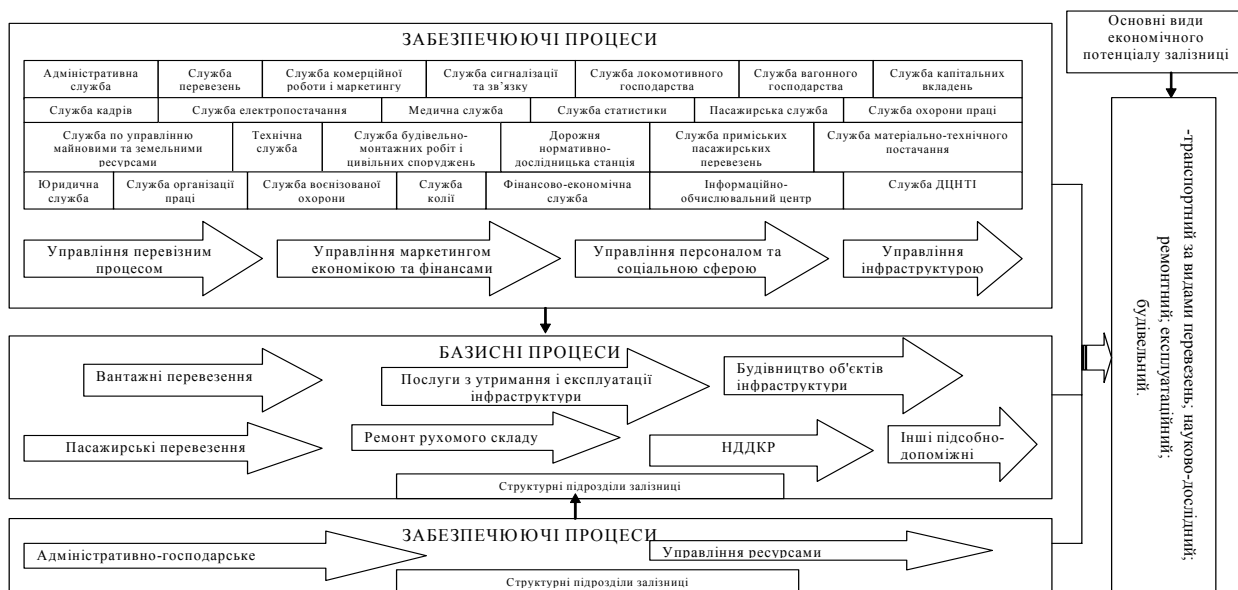


Рис. 2. Структуризація економічного потенціалу підприємств залізничного транспорту на основі процесно-пріоритетного підходу

Висновок. Представлені класифікаційні ознаки розкривають характеристики окремих видів потенціалу підприємства та дозволяють більш детально розкрити сутність певного виду потенціалу і, відповідно, запропонувати оптимальний набір управлінських заходів щодо забезпечення стійкого розвитку потенціалу підприємств.

Проведений аналіз підходів до декомпонування потенціалу підприємств дозволив застосувати розроблений процесно-пріоритетний підхід при вивченні потенціалу залізничної галузі, що дозволило виокремити базисні його складові.

Література

1. Лапин Е.В. Экономический потенциал предприятия / Е.В. Лапин. – Сумы : ИТД „Университетская книга”, 2002. – 310 с.
2. Лапин Е.В. Оценка экономического потенциала предприятия : [монография] / Е.В. Лапин. – Сумы : ИТД «Университетская книга», 2004. — 360 с.
3. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: [навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц.] / Федонін О.С., Репіна І.М., Олексик О.І. – К. : КНЕУ, 2005. – 261 с.
4. Репіна І.М. Підприємницький потенціал: методологія оцінки та управління / І.М. Репіна. // Вісник Української Академії державного управління при Президенті України. – 1998. – № 2. – С. 262–271.
5. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : [навч. посібник] / Краснокутська Н.С. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
6. Гавва В.Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання : [навчальний посібник] / В.Н. Гавва, Е.А. Божко. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 224 с.
7. Управління потенціалом підприємства : [навчальний посібник] / Должанський І.З., Загорна Т.О., Удалих О.О. та ін. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 362 с.
8. Бачевський Б.Є. Потенціал і розвиток підприємства : [навчальний посібник] / Бачевський Б.Є., Заблодська І.В., Решетняк О.О. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 400 с.
9. Архангельский В.Н. Управление научно-техническим прогрессом в машиностроении / В.Н. Архангельский, Л.Е. Зиновьев. – М., 1983. – С. 6.
10. Одегов Ю.Г. Трудовой потенциал предприятия: пути эффективного использования / Одегов Ю.Г., Бычин В.Б., Андреев К.Л. ; под ред. Н.А. Иванова. – Саратов : Изд-во Саратов. Ун-та, 1991. – 172 с.
11. Ансофф И. Стратегическое управление / Ансофф И. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
12. Отенко И.П. Методологические основы управления потенциалом предприятия : [монография] / Отенко И.П. – Харьков : ХНЭУ, 2004. – 216 с.

Надійшла 11.02.2012; рецензент: д. е. н. Дикань В. Л.

УДК 339.138

О. В. ДІДУХ

Національний університет «Львівська політехніка»

ОСНОВНІ ВИДИ АУТСОРСИНГУ У ГОСПОДАРСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто та проаналізовано основні підходи до систематизації форм аутсорсингової діяльності, виявлено недоліки такого поділу, а також на основі аналізу бізнес-процесів підприємства, які передаються на аутсорсинг, запропоновано авторську класифікацію видів аутсорсингу.

The article examines and analyses the basic approaches to defining the main forms of outsourcing. Major drawbacks of such division are defined, also on the basis of the analysis of enterprise business processes, that are transmitted to outsourcing, the authorized classification of outsourcing is suggested.

Ключові слова: аутсорсинг, види аутсорсингу, бізнес-процес підприємства, аутстафінг, виробничий аутсорсинг, аутсорсинг інформаційних технологій.

Вступ. Глобальна фінансово-економічна криза суттєво зменшила платоспроможний попит споживачів на багатьох сегментах ринку і загострила проблему конкурентоспроможності. Тому основним завданням для підприємств в сучасних економічних умовах є уникнення додаткових витрат, оптимізація діяльності шляхом покращення організаційної структури і системи управління, зменшення кількості виконуваних функцій, скорочення штату співробітників. Одним із нових способів управління діяльністю, що дає можливість досягнути поставлених цілей, є аутсорсинг. Для кращого розуміння сутності такого способу ведення бізнесу і можливостей його застосування у господарській діяльності підприємств, задля покращення результатів їхньої діяльності, необхідно розкрити особливості використання основних видів аутсорсингу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання аутсорсингу досліджували вітчизняні та іноземні економісти, серед них Л. Лігоненко, А. Загородній, Г. Партин, Б. Аникин, І. Рудая, С. Куцин, І.