

## УПРАВЛІННЯ СТІЙКІСТЮ РОЗВИТКУ МАЛИХ І СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР ПОРТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Крисюк Л.М., Корецька О.В.

Одеський національний морський університет

У розвитку світової портової системи широке розповсюдження отримав процес реформування портової діяльності на основі залучення приватного капіталу. Стійкість характеризує статичний стан господарської системи. Прийняття рішень є складовою частиною будь-якої управлінської функції. Необхідність прийняття рішень виникає на всіх етапах процесу управління, пов'язана з усіма ділянками і аспектами управлінської діяльності. Основним джерелом ефективності управління стивідорними операціями є дотримання принципів пропорційності, безперервності, паралельності, та ритмічності. Тільки на підставі комплексного двостороннього аналізу внутрішніх можливостей підприємства і потреб зовнішнього середовища, в якій передбачається здійснення господарської діяльності, можна забезпечити стійкість підприємницької структури в нестабільних умовах.

**Ключові слова:** управління, управлінські рішення, забезпечення стійкості, економічна стійкість, підприємства портової галузі.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах проблема стійкості набуває особливу актуальність для підприємств портової галузі. Великі підприємства при наявності широкого доступу до зовнішніх ресурсів, а також ресурсів внутрішньої адаптації до кризових тенденцій, таким як: розширення ринкових зв'язків, диверсифікація робіт, послуг, залучення висококваліфікованих кадрів, оптимізація структури основних виробничих фондів та ін. можуть дозволити собі більш широкий спектр інструментів з підтримання стійкості підприємства. Однак малі та середні підприємства, якими є стивідорні компанії в портах, тим не менш, володіють спочатку гнучкою структурою, здатною активно підлаштовуватися під зміни зовнішнього середовища і використовувати внутрішні механізми регуляції. Здатність оперативної реакції на зміну зовнішніх факторів, що постійно впливають на структуру організації, є необхідною умовою забезпечення стійкості стивідорських компаній на сучасному етапі.

Форми управління портами впливають на способи управління стивідорними компаніями. Порти можуть належати державі, перебувати у віданні муніципалітетів, управлятися публічними компаніями. У раду директорів останніх входять представники урядових органів, судноплавних, залізничних, лоцманських та других компаній.

Робота морського торговельного порту свідчить про складний характер діяльності порту, яка здійснюється великою кількістю підприємств і організацій різних форм власності, які надають різноманітні послуги вантажо- і судновласникам. Портом виконуються численні функції, які поділяються на функції державного контролю і комерційної діяльності. Порти займають значну роль в економічному житті країни та приймають участь у міжнародному розподілі праці.

Така характеристика надає можливість забезпечити якісну розробку нормативно-правових документів, що пов'язані з діяльністю портового господарства країни, та визначити основні стратегічні напрямки розвитку портів України.

Серед робіт, які виконуються в порту під час переміщення вантажів, особливе місце займає стивідорна діяльність, від якої суттєво залежить не тільки фінансова стійкість, але й конкурентоспроможність товарів на різних ринках. В українських портах стивідорна діяльність входить до складу навантажувально-розвантажувальних робіт. В той же час в значній більшості портів світу роботи з переміщення вантажів з морського на сухопутні види

транспорту і в зворотному напрямку чітко поділяються на дві групи – термінальні операції і стивідорні операції, які виконуються в багатьох випадках різними портовими компаніями. Стивідорні операції пов'язані з переміщенням вантажів з трюмів через борт судна на причал або у зворотному напрямку. Термінальні операції передбачають переміщення з причалів до сухопутних транспортних засобів або складу для тимчасового зберігання і у зворотному напрямку. Такий розподіл дозволяє чітко розмежувати відповідальність між портовими компаніями за терміни проходження вантажів через порт і підвищити ефективність портової діяльності [9].

Дослідження світового і вітчизняного досвіду здійснення перевантажувальних робіт дозволяє стверджувати, що стивідорна діяльність є частиною господарської діяльності порту в цілому. Її слід розглядати як діяльність суб'єктів господарювання, яка пов'язана з навантаженням-розвантаженням суден в межах трюм судна – причал і направлена на отримання доходу у грошовій або іншій формі, є регулярною, постійною і суттєвою, тобто це підприємницька діяльність, яка спрямована на отримання прибутку. Стивідорна діяльність включає виробничо-технологічну складову (стивідорні операції) і організаційно-економічну складову (управління стивідорними операціями – планування, організація, облік, контроль і стимулювання). Основою регулювання відносин між портом, перевізником, відправником і отримувачем вантажів є стивідорна діяльність, але економічні передумови функціонування і розвитку стивідорних компаній, які їх здійснюють, в Україні поки що не розроблені [9].

У розвитку світової портової системи широке розповсюдження отримав процес реформування портової діяльності на основі залучення приватного капіталу у розвиток порту і, в першу чергу, його інфраструктури.

У процесі свого розвитку підприємства портової галузі, як системи взаємопов'язаних елементів, проходить ряд циклів, що змінюють один оден.

Стійкість характеризує статичний стан господарської системи. Її властива порівняльна пропорційність зміни конкретних процесів, при цьому відносна швидкість окремих елементів системи не виявляється.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні і практичні аспекти забезпечення стійкості систем в значній мірі знайшли відображення в роботах фахівців в області економіки і управління. До фундаментальних робіт відносять праці В. Ан-

соффа, Д. Аакера, Ед.Дж. Долана, П. Друкера, Б. Карлофа, Дж. М. Кейнса, М. Мескона, Т. Пітерса, М. Портера, Д. С. Сінка, Р. Уотермена, А. П. Федотова, А. Д. Урсула, С. Фішера, А. Хоскінга та ін.

Значна кількість публікацій, що мають прикладне значення, пов'язана з розробкою інструментарію оцінки фінансової стійкості суб'єктів економічної діяльності. Вище зазначені аспекти широко освітлені в роботах М. С. Абрютиной, А. В. Грачова, О. В. Єфімової, В. О. Ковальова, В. О. Патрова, В. М. Родіонової, М. А. Федотової.

У теж час в подальшому розвитку потребують методичні основи оцінки взаємозв'язку і взаємозалежності факторів забезпечення стійкості підприємств портової галузі, що функціонують в умовах конкуренції. Однак, слід зазначити, що багатоплановість проблем, пов'язаних з управлінням стійкістю підприємницьких структур порту, потребує уточнення економічної сутності категорії «економічна стійкість» [7].

Аналізована в роботі дефініція досить часто вживається в різних джерелах (Срохіна Е. А., Пригожин В., Стенгерс В., Фабозці Ф., Бурлачков Ст., Максимов Д. А., Халіков М. А.), однак у жодному з проаналізованих видань немає чіткого визначення, яке б дозволило врахувати її різноманітні характеристики. Більше того, нерідко трактування поняття стійкості різним чином відрізняються один від одного.

Це поняття розглядається у різних науках (математика, фізика, біологія та ін), в контексті про-

веденого дослідження вибірка була обмежена ухвалами з економічних наук.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Функції малого і середнього підприємства, до якого відносяться стивідорні компанії, у загальному вигляді являють собою процес, спрямований на розвиток ключових тенденцій вдосконалення економічної, політичної, технологічної та соціальної сфер суспільства, за допомогою реалізації власних, притаманних винятково малим структурам, видів і способів здійснення цілеспрямованої підприємницької діяльності.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є розглядання питання управління стійкістю розвитку малих і середніх підприємницьких структур портової діяльності. Для виявлення логічних взаємозв'язків та з метою формування первісної бази, був проведений ретроспективний аналіз поняття «економічна стійкість». Після цього, з метою виявлення основних характеристик об'єктів стійкості підготовлений контент-аналіз поняття «економічна стійкість», до якого входять: бізнес ідея, від неї залежить бізнес модель та бізнес план. Також в бізнес-ідею входять філософія бізнесу, бачення бізнесу, місія бізнесу, концепція бізнесу та стратегія бізнесу [1].

**Виклад основного матеріалу.** Підприємництво як вид діяльності починається на рівні мислення – від стадії зародження підприємницької ідеї до стадії прийняття рішення.

Прийняття рішень є складовою частиною будь-якої управлінської функції. Необхідність прийнят-

Таблиця 1

Порівняльна характеристика елементів процесу ухвалення управлінських рішень

№ п/п	Елементи прийняття рішень	Функціональні характеристики			
		Ціннісні орієнтири	Об'єкт	Структурні елементи	Результат
1.	Філософія бізнесу	Формування цілей бізнесу в довгостроковий або середньостроковий перспективі	Сенс діяльності підприємства	Принципи і положення про цілі створення підприємства	Сукупність цілей і цінностей підприємства
2.	Бачення бізнесу	Майбутній стан підприємства	Напрямок діяльності підприємства	Продукт, споживачі, технології, конкурентні переваги	Образне уявлення перспектив діяльності підприємства
3.	Місія бізнесу	Сучасний стан підприємства	Організація діяльності підприємства	Продукт, споживачі технології, конкурентні переваги	Орієнтири для виработки цілей підприємства
4.	Концепція бізнесу	Стратегічний образ бізнесу	Організація діяльності підприємства	Продукт, споживачі технології, конкурентні переваги	Характеристика принципів моментів діяльності, рішення ключових завдань
5.	Стратегія бізнесу	Засоби досягнення цілей	Процес управління підприємством	Виробнича, фінансова, соціальна, маркетингова, стратегія наукових досягнень	Загальний план управління підприємством, спрямований на досягнення цілей
6.	Бізнес – ідея	Виявлення та забезпечення стійкості джерел конкурентних переваг	Організація діяльності підприємства. Майбутній образ стратегії і бізнес-моделі	Стратегічний образ бізнесу. Конкурентні переваги бізнес-структури у просторово-часовому аспекті	Системний опис підприємства з урахуванням змін зовнішнього та внутрішнього середовища в просторово-часовому аспекті
7.	Бізнес-модель	Архітектоніка бізнесу на підставі структурного, процесного, функціонального підходів до управління бізнесом	Організаційна архітектура бізнесу	Ресурси, здібності, технології, інновації	Процес з трансформації створення цінностей, цільові орієнтири підприємницької структури
8.	Бізнес-план	Послідовність дій по забезпеченню стійкості конкурентних переваг	Всі бізнес-процеси підприємства	Свідцтво о фірмі, маркетинг, організацій операцій та їх ефективності	Програма здійснення бізнес-процесів

Джерело: [8]

тя рішень виникає на всіх етапах процесу управління, пов'язана з усіма ділянками і аспектами управлінської діяльності. Тому так важливо зрозуміти природу і сутність рішень. Характеристика елементів процесу ухвалення рішень представлена в таблиці 1.

Взаємозв'язок елементів прийняття управлінських рішень формує спадкоємність у всебічному аналізі перспективи існування підприємства або створення нової бізнес-моделі. Умовно всі перераховані в таблиці елементи процесу прийняття управлінських рішень можна розділити на два блоки.

Перший блок – елементи, що формують стратегічне бачення підприємства, його призначення та мету функціонування, формують філософію бачення, місію, концепцію і стратегію підприємства. Філософія визначає основні цінності малого і середнього підприємства, пояснює глибинний сенс його створення та подальше функціонування в рамках економічної системи. На базі філософії формуються бачення та місія, основних завдань які визначають цілі діяльності та шляхи їх досягнення. Стратегія підприємства, у свою чергу, створює обґрунтування успішності майбутніх результатів роботи підприємства за рахунок досягнення нею конкретних конкурентних переваг, що вигідно відрізняють його товар або послугу на тлі аналогічних пропозицій на ринку. Фактично філософія, бачення, місія, концепція і стратегія підприємства, як найважливіші елементи процесу прийняття управлінських рішень, спираючись один на одного, обґрунтовують актуальність і затребуваність продукту, що володіє явними конкурентними перевагами в довгостроковій або середньостроковій перспективі.

Другий блок елементів процесу прийняття управлінських рішень включає в себе бізнес-моделі та бізнес-план підприємства.

Бізнес-модель акцентує увагу на створенні цінності і одночасно описує те, як підприємство перетворює створену цінність – прибуток. Фактично бізнес-модель описує логіку процесу створення додаткової вартості на базі наявних у підприємств морської галузі на вході ресурсів, здібностей. Бізнес-план, у свою чергу, бере на себе більш детальний опис бізнес-процесів і всебічний аналіз ефективності роботи підприємств морської галузі на підставі детальних розрахунків показників і коефіцієнтів.

Бізнес-ідея покликана з'єднати два блоки процесу прийняття управлінських рішень, враховуючи кореляцію між стратегічним баченням і його організаційно-управлінськими можливостями. Бізнес-ідея – це елемент управлінських рішень, що відображає майбутній образ підприємств в загалі, у тому числі і підприємств морської галузі, на основі з'єднання його стратегічного бачення та організаційної бізнес-моделі, націлений на забезпечення стійкості конкурентних переваг, з урахуванням змін зовнішнього і внутрішнього середовища в просторово-часовому аспекті.

Для виявлення логічних взаємозв'язків та з метою формування первісної аналізованої бази, проведений ретроспективний аналіз поняття «економічна стійкість», виявленні основні характеристики об'єктів стійкості та здійснено контент-аналіз категорії «економічна стійкість».

Система характеристики економічної стійкості складається з наступних об'єктів управління: реакція, стійкість, постійність, змінність, незмінність, стабільність, рівновага, здібність. Для забезпечення нормальних умов використаються наступні властивості елементів об'єктів управління: функціональ-

на, структурна, процесійна, відповідність доходів та затрат, перевищення доходів над затратами, збереження параметрів в певній області значень, вплив зовнішніх та внутрішніх чинників.

Таким чином, економічна стійкість це системна характеристика об'єкта управління, що поширюється на всі його елементи, що формується в нормальних умовах функціонування та розвитку (перевищення доходів над витратами і збереження параметрів в певній області значень) під впливом зовнішніх і внутрішніх впливів.

У сфері сучасних економічних досліджень досить часто зустрічається також поняття «турбулентність», проте, розуміння даного процесу частіше ґрунтується на інтуїтивному розумінні його змісту, ніж на теоретично обґрунтованій науковій базі. В економіці турбулентність може бути представлена як невпорядкований рух елементів економічної системи і, як наслідок, сильні коливання економічних показників [2].

В. Ансофф [1] створив модель зовнішнього середовища, яка має п'ять рівнів турбулентності – від самого слабкого і легко прогнозованого до найбільш мінливого і непередбачуваного. На думку вченого, для кожного з цих рівнів може бути розроблена модель поведінки фірми, що оптимізує прибутковість. П'ятибальна шкала рівнів турбулентності описується різними поєднаннями показників мінливості і передбачуваності зовнішніх подій.

Для того щоб фірма змогла збалансувати свої операційні та стратегічні можливості, вона повинна брати до уваги зовнішню і внутрішню обстановку і коригувати свою позицію з метою досягнення бажаних результатів. Такий підхід веде до розуміння того, що аналіз і інтерпретація зовнішнього середовища фірми є ключовою умовою її стратегічного успіху. Зовнішнє оточення служить, таким чином, ключовим індикатором стратегічної позиції фірми.

Рівень турбулентності визначається комбінацією факторів: мінливість ринкового середовища, швидкість змін, інтенсивність конкуренції, технологічні можливості, купівельні переваги, тиск з боку уряду і окремих груп [1].

У цих умовах найбільш адекватним представляється розгляд організації як динамічної моделі на основі концепції життєвих циклів – стадіях, на яких підприємство повинне прийняти рішення про направлення його подальшої діяльності, і піддавати перегляду та аналізу використовувані раніше інструменти.

В даному випадку ми говоримо про проблеми пов'язані з перебудовою всієї системи в результаті зміни її якісних і кількісних характеристик або так званих процесів турбулентності.

Чим вище турбулентність середовища, тим агресивніше має бути поведінка фірми. Але, як показує досвід, деякі компанії повністю використовують надані їм можливості, а інші відгукуються на зовнішній вплив з запізненням. До числа факторів, що впливають на поведінку компанії, що відносяться історія, розмір, накопичена організаційна інертність, відповідність навичок потребам зовнішнього середовища і, в особливості, мотиви і здібності керівництва фірми.

Зони турбулентності характеризують вкрай нестійке становище підприємства, яке, під впливом найменшої негативної зміни зовнішнього середовища може втратити рівновагу і змінити структурні характеристики елементів в негативну сторону.

В сучасних умовах проблема стійкості набуває особливу актуальність для підприємств малого і середнього бізнесу до яких відносяться підприємства



портової діяльності. Великі підприємства при наявності широкого доступу до зовнішніх ресурсів, а також ресурсів внутрішньої адаптації до кризових тенденцій, таким як: розширення ринкових зв'язків, диверсифікація робіт, послуг, залучення висококваліфікованих кадрів і ін., можуть дозволити собі більш широкий спектр інструментів з підтримання стійкості підприємства.

Однак малі та середні підприємства, тим не менш, володіють гнучкою структурою, здатною активно підлаштовуватися під зміни зовнішнього середовища і використовувати внутрішні механізми регуляції. Здатність чинити опір зовнішнім факторам, що безупинно робить вплив на організацію, і являється необхідною умовою розвитку бізнесу на сучасному етапі.

Слід також зазначити, що проведений аналіз поняття стійкості, поряд з факторами зовнішнього середовища, що роблять вплив на мале підприємство, показав, що істотний вплив надають чинники внутрішні, масштаби наслідків яких складно недооцінити. Системний підхід до прийняття рішень та організації роботи підприємства відіграє чи не найважливішу роль у забезпеченні стійкості організації в цілому.

Сьогодні здійснення стивідорної діяльності в сфері функціонування портів слід розглядати як окремий вид виробничого підприємництва. Дослідження свідчить, що відмінною рисою стивідорних компаній в сучасних умовах є диверсифікація їх діяльності. Багато з них надають не тільки стивідорні послуги, але й агентські, експедиторські та навіть фрахтові послуги. В результаті такої диверсифікації стивідорні компанії перетворюються у корпоративні структури холдингового типу, менеджмент в яких здійснюється на чотирьох рівнях [6].

В сучасних умовах в управлінні таким холдингом використовується традиційний функціональний підхід, який має широке розповсюдження у сфері менеджменту, але він не орієнтує на досягнення необхідного результату. Основний його недолік полягає в тому, що він значною мірою орієнтований на вертикальний розподіл праці, що призводить до недостатньо ефективного використання горизонтальних зв'язків і відносин.

В межах такого концептуального підходу необхідно розглядати питання процесного контролінгу та управлінського обліку. Процес прийняття управлінських рішень в межах стивідорного холдингу починається з моделювання ситуації, тобто з виявлення невідповідності певних параметрів стану холдингу плановим завданням і закінчується прийняттям і реалізацією рішень, які повинні цю невідповідність усунути. В центрі такого процесу знаходиться проблема управління стійкістю.

Як багатогранне поняття ефективність процесу управління стійкістю залежить від різних факторів. Ефективність управління стійкістю в першу чергу виражає рівень використання ресурсного потенціалу компанії, в основі якого прихований синергетичний ефект організації управління. Оцінити його можна за допомогою коефіцієнта організованості менеджменту.

Характер синергетичного ефекту в управлінні стійкістю стивідорної діяльності залежить від значення коефіцієнту організованості менеджменту. При  $>1$  він має організуючий характер, а при  $<1$  – дезорганізуючий характер.

При оцінці рівня ефективності менеджменту слід виділяти системну і операційну ефективнос-

ті. Системна ефективність визначається результатами взаємодії системи „стивідорна діяльність” із зовнішнім середовищем на підставі перетворення входів системи в її виходи. Вона значною мірою залежить від рівня узгодженості менеджменту для оцінки якого в роботі пропонується використовувати один з двох критеріїв:

- 1) коефіцієнт Спірмена,
- 2) коефіцієнт згоди,

Між коефіцієнтом Спірмена і рівнем узгодженості експертів існує пряма залежність. Чим більше значення коефіцієнта, тим вище рівень згоди і навпаки. Слід вважати, що при  $0,7$  рівень узгодженості менеджменту є достатньо високим і повна згода досягається при  $= 1$ . В цій ситуації генеральний директор, впевнений у правильності обраного напрямку розвитку. При  $<0,7$  у першого керівника холдингу можуть з'явитися сумніви відносно правильності розв'язання розглядаємої задачі (проблеми), що може посприяти більш глибокому її розгляду.

Для управління системною ефективністю в роботі пропонується використовувати механізм сполучення методів регресійного аналізу і експертних оцінок.

Сполучення регресійних моделей з експертними оцінками слід розглядати як один з можливих варіантів удосконалення управління ефективністю розвитку стивідорного холдингу.

На відміну від системної ефективності операційна ефективність значною мірою залежить від компетентності менеджерів у розв'язанні задачі раціонального розподілу ресурсів компанії в часі та просторі. Реалізується вона на технологічному рівні, коли підставою для прийняття управлінських рішень є величина неузгодженості між нормативним (плановим) і фактичним часом виконання технологічних операцій процесу обслуговування вантажу і судна в порту.

**Висновки і пропозиції.** Ефективність управління на оперативному рівні полягає у тому, щоб забезпечити найбільш прийнятний рівень задоволення стивідорним обслуговуванням. Основними критеріями ефективності тут є час і якість виконання стивідорних операцій.

Основним джерелом ефективності управління стивідорними операціями є дотримання принципів пропорційності, безперервності, паралельності, примоточності та ритмічності.

В стивідорних холдингах найбільшу увагу необхідно приділяти управлінському обліку як на рівні холдингу в цілому, так і на рівні окремих бізнес-одиниць. Саме управлінський облік є основним інформативним підґрунтям управління стивідорною діяльністю і підвищення рівня її ефективності.

Для моніторингу ефективності управління стійкістю стивідорним холдингом необхідно використовувати системний та операційний контролінг, в рамках якого рекомендується використовувати для прогнозування основних показників сполучення методів регресійного аналізу та експертних оцінок. Такий підхід дозволить більш точно оцінювати рівень ефективності управління стивідорною діяльністю.

Таким чином, тільки на підставі комплексного двостороннього аналізу внутрішніх можливостей підприємства і потреб зовнішнього середовища, в якій передбачається здійснення господарської діяльності, можна забезпечити стійкість підприємницької структури в нестабільних умовах.

**Список літератури:**

1. Ансофф І. Стратегічний менеджмент. Класичне видання / І.Ансофф. – СПб.: Пітер, 2009. – 344 с.
2. Бурлачков С.Т. Турбулентність економічних процесів: теоретичні аспекти / С.Т. Бурлачков // Питання економіки. – 2009. – № 11. – С. 90.
3. Бушуев, С.Д. Інноваційні механізми управління програмами розвитку морських торговельних кластерів [Текст] / С.Д. Бушуев, Б.Ю. Козирь // Управління розвитком складних систем, 2011. – К. 141. – № 7. – С. 5-8.
4. Закон України Про морські порти України: за станом від 17.05.2012 [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4709-17/conv> – 10.09.12 г.
5. Касьянов В.С. Системний аналіз в менеджменті: Навчальний посібник / В.С.Касьянов, В.Н.Попов, В.П.Савченко. – М. : КНОРУС, 2007. – 304 с.
6. Корецька О.В. Антикризове фінансове управління підприємствами морського транспорту / О.В. Корецька // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 36. Наукових праць. – Вип. 1(42). – Одеса: ОНМУ, 2013. – С. 141-157.
7. Крисюк Л.М. Управління фінансовою безпекою транспортно-експедиторських компаній / Л.М. Крисюк, І.В. Скиртенко // Економічний аналіз збірник наукових праць. – 2013. – № 3(14). – С. 83-87
8. Лобахина Н.А. Управление устойчивостью развития малых и средних предпринимательских структур: автореферат дис. кан-та экономических наук: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика предпринимательства / Наталья Александровна Лобахина. – Ростов-на Дону: РИНХ, 2011. – С. 31.
9. Чекаловец В.И. Морские порты в системе морехозяйственного комплекса Украины: предложения к стратегическим направлениям развития / В.И. Чекаловец, С.В. Крыжановский, И.М. Олифир // Транспорт. – 2006. – № 50. – С. 63-68; № 51. – С. 60-67.

**Крысюк Л.М., Корецкая О.В.**

Одесский национальный морской университет

## УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВОСТЬЮ РАЗВИТИЯ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР ПОРТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

### Аннотация

В развитии мировой портовой системы широкое распространение получил процесс реформирования портовой деятельности на основе привлечения частного капитала. Устойчивость характеризует статическое состояние хозяйственной системы. Принятие решений является составной частью любой управленческой функции. Необходимость принятия решений возникает на всех этапах процесса управления, связана со всеми участками и аспектами управленческой деятельности. Основным источником неэффективности управления стивидорными операциями является соблюдение принципов пропорциональности, непрерывности, параллельности, и ритмичности. Только на основании комплексного двустороннего анализа внутренних возможностей предприятия и потребностей внешней среды, в которой предусматривается осуществление хозяйственной деятельности, можно обеспечить устойчивость предпринимательской структуры в нестабильных условиях.

**Ключевые слова:** управление, управленческие решения, обеспечение устойчивости, экономическая устойчивость, предприятия портовой отрасли.

**Krysiuk L.M., Koretska O.V.**

Odessa National Maritime University

## MANAGEMENT OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISE STRUCTURES OF THE PORT ACTIVITIES

### Summary

The reform process of port activities on the basis of attracting private capital is widely used in the global port system. Sustainability characterizes the static state of the economic system. Decision-making is an integral part of any management function. The need for decision-making occurs at all stages of the management process and is linked to all areas and aspects of management. The main source of managing efficiency of stevedoring operations is compliance with the principles of proportionality, continuity, parallelism and rhythm. Stability of business structure in unstable conditions can only be achieved on the basis of a comprehensive analysis of the two-way analysis of internal capabilities of the enterprise and the needs of the environment, which provides for the implementation of economic activities.

**Keywords:** management, management solutions, sustainability, economic sustainability, port industry enterprise.