

Особливістю прескриптивної форми стратегічного процесу є осмислений спосіб створення стратегії: рух у напрямку від її детальної розробки до точного виконання. Це зумовило появу у прескриптивної форми стратегічного процесу появу низки позитивних і негативних рис. Важливою позитивною рисою є встановлення контролю над виконанням стратегії підприємства, а негативною – низька адекватність стратегій.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб.: Наука, 2001. – 416 с.
2. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента / К. Боумэн. – М.: Банки и биржи,

ЮНИТИ, 1997. – 175 с.

3. Гасанов А.З. Стратегический менеджмент : [учеб. пособ.] / А.З. Гасанов. – Новогорск; АГЗ МЧС России, 2001. – 158 с.

4. Гурков И.Б. Стратегия и структура корпорации : [учеб. пособ.] / И.Б. Гурков. – М.: Дело, 2006. – 320 с.

5. Минсберг Г. Школы стратегий / Г. Минсберг, Б. Альстренд, Дж. Лэмпел. – СПб: Питер, 2000. – 336 с.

6. Петров А.Н. Стратегический менеджмент / А.Н. Петров. – СПб.: Питер, 2005. – 496 с.

7. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

*Рецензент д.е.н., професор СНУ ім. В. Даля
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Полякова О.М.*

УДК 621:334.012.82 (477)

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ВІТЧИЗНЯНОГО МАШИНОБУДУВАННЯ

Дикань В. В., к.е.н., доцент (УкрДАЗТ)

В контексті вибору напрямку розвитку підприємств машинобудівної галузі досліджено існуючі види інтеграційних стратегій, зроблено висновок про багатоаспектність інтеграційних процесів та необхідність консолідації економічного потенціалу підприємств галузі через розширену модель інтеграції. Розкрито теоретичне підґрунтя концепції інтеграційного розвитку машинобудівних підприємств на основі розширеного підходу, що поєднує положення теорії фірм, теорії ігор, життєвих циклів та управління соціально-економічними системами.

Ключові слова: підприємства машинобудівної галузі, інтеграція, стратегії інтеграційного розвитку, теоретичний базис інтеграції підприємств.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИНТЕГРАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ОТЕЧЕСТВЕННОГО МАШИНОБУДУВАННЯ

Дикань В. В., к.э.н., доцент (УкрГАЗТ)

В контексте выбора направления развития предприятий машиностроительной отрасли исследованы существующие виды интеграционных стратегий, сделан вывод о многоаспектности интеграционных процессов и необходимости консолидации экономического потенциала предприятий отрасли через расширенную модель интеграции. Раскрыто теоретическое основание концепции интеграционного развития машиностроительных предприятий на основе расширенного подхода, сочетающего положения теории фирм, теории игр, жизненных циклов и управления социально-экономическими системами.

Ключевые слова: предприятия машиностроительной отрасли, интеграция, стратегии интеграционного развития, теоретический базис интеграции предприятий.

THEORETICAL BASES OF INTEGRATION DEVELOPMENT OF DOMESTIC MACHINE-BUILDING ENTERPRISES

Dykan V. V., Candidate of Economic Sciences, An associate professor (USA of RT)

In the context of choice of machine-building industry enterprises development direction existent types of integration strategies are investigated, a conclusion about multidimensionality of integration processes and necessity of consolidation of

industry enterprises economic potential through the extended model of integration is done. Theoretical basis of conception of machine-building enterprises integration development on the basis of the extended approach, which combines position of theory of firms, game, life cycles and management of the socio-economic systems is exposed. Progressive conceptions of enterprises integrations, which are formed on the basis of the outlined approaches are certain. It is well-proven that the use of positions of the extended conception of machine-building integration development forms pre-conditions of large-scale multilevel integration of machine-building enterprises as within the limits of industry, so with the enterprises of other industries in composition of logistic network of innovative products advancement for creation of the public-meaningful blessings.

Keywords: *enterprises of machine-building industry, integration, strategies of integration development, theoretical base of enterprise integration.*

Постановка проблеми. Машинобудування є одним з найважливіших виробничих комплексів економіки України. Стабільний розвиток машинобудування забезпечує рентабельність і конкурентоспроможність більшості товарів і послуг, зростання інтелектуального і матеріального рівня населення, його соціальний захист.

Проте, вітчизняні підприємства машинобудування в даний період дуже повільно адаптуються до нових змін у кон'юктурі ринку і загалом до роботи в сучасних умовах, і, в результаті, поступово втрачають свій економічний потенціал, створюють передумови втрати виробничої потужності країни.

У сформованій ситуації прогресивним напрямом забезпечення ефективного функціонування і подальшого конкурентостійкого розвитку машинобудування є застосування різних форм господарського співробітництва і укрупнення організаційно-виробничих структур господарюючих суб'єктів за допомогою участі в статутних капіталах, придбання акцій інших організацій або укладення відповідних угод між організаціями, що у сукупності можна розглядати як інтеграційний розвиток.

Необхідність вирішення завдань щодо вибору напрямку інтеграційного розвитку і створення відповідного механізму управління ним в машинобудівній галузі обумовлює дослідження теоретичних основ концепції інтеграції.

Аналіз останніх досліджень і виділення невирішених частин загальної проблеми. Проблеми та перспективи розвитку машинобудівної галузі України досліджують у своїх працях такі вчені як: Ю. Кіндзерський, В. Микитенко, М. Якубовський, В. Геєць, Б. Данилишин, Т. Кузь, Ю. Барташевська, Д. Малащук та інші [1-5].

Специфічні особливості і логіку розвитку інтеграційних процесів досить повно представлено у працях зарубіжних і вітчизняних науковців. Зокрема, проблеми інтеграції підприємств та формування інтеграційних структур вивчали В. Дикань [6], М. Кизим [7], Ю. Іванов [8], І. Владимірова [9] та інші.

Однак, питання теоретичного обґрунтування інтеграційного розвитку машинобудування в контексті відродження економічного потенціалу галузі та переходу на інноваційний шлях розвитку не знайшли належного розкриття в сучасних дослідженнях, що й обумовлює необхідність їх

подальшого вивчення.

Мета статті: розвинути методологічні підходи забезпечення ефективного розвитку вітчизняного машинобудування на основі створення інтегрованих структур.

Виклад основного матеріалу. В умовах системної кризи українського машинобудування, при посиленні глобальної конкуренції з'являється гостра необхідність ефективного використання переваг інтеграції, котрі повинні забезпечувати реалізацію комплексного характеру взаємодії, сприяючи як інтеграції суб'єктів прийняття управлінських рішень в області внутрішньофірмового і стратегічного планування, так і інтеграції процесів міжгалузевої співпраці.

Інтеграційні процеси являють собою економічну основу становлення підприємницьких структур, їх бізнес-систем, базу з'єднання різних стадій відтворювального процесу. Створення великих і складних по організаційній структурі суб'єктів підприємницької діяльності, які перетворилися в двигун економічного розвитку, відбувається шляхом інтеграції капіталу в різних його видах.

Інтеграція економічної діяльності в сучасному розумінні - явище не нове. Фактично початок цього процесу було покладено ще в останній третині XIX ст., коли намітилася тенденція до концентрації виробництва і капіталу на базі злиття окремих підприємств і становлення корпоративних форм інтеграції. Це було обумовлено як звуженням сфери застосування вільних капіталів і загостренням конкуренції (економічні передумови), так і потребою в укрупненні виробничих форм, для того щоб більш ефективно застосовувати нову техніку, технології, джерела енергії (технічні передумови).

Інтеграція економічної діяльності знаходить відображення в інтеграції управління на чотирьох рівнях: операційному, функціональному, міжфункціональному, міжорганізаційному.

З позицій стратегічного управління інтеграційне зростання підприємства здійснюється за двома основними напрямками:

1) горизонтальна інтеграція – поглинання або об'єднання з підприємствами-конкурентами, що виробляють аналогічну продукцію, з метою завоювання більшої частки ринку за рахунок частки ринку об'єднаної або поглиненої компанії;

2) вертикальна інтеграція – організація,

об'єднання або поглинання підприємств, взаємозалежних технологічно (наближення до кінцевого споживача – пряма інтеграція або до постачальника – зворотна інтеграція, може бути також повна інтеграція – і до постачальника, і до споживача).

Вертикальна інтеграція має сенс тільки в тому випадку, якщо вона приводить до посилення конкурентної позиції підприємства за рахунок скорочення витрат або посилення диференціації продукції основної діяльності.

Інтеграція “назад” (у напрямку до постачальників) дає істотні переваги, коли постачальники одержують значні прибутки та коли компоненти, сировина та матеріали, що поставляються, займають основну частину всієї собівартості кінцевого продукту підприємства. Дана інтеграція може також знизити залежність підприємства-виробника від постачальників найважливіших компонентів готової продукції або від підприємств, що надають певні послуги.

Інтеграція “уперед” (в напрямку до споживачів) у діяльність по розподілу товарів і проведення прямих продажів кінцевому користувачеві може дати зниження витрат і встановлення більш низьких цін для покупця за рахунок усунення дорогої традиційної мережі розподілу продукції.

Представлені стратегії є базовими для формування внутрішньогалузевих та міжгалузевих інтеграційних зв'язків підприємств. Однак, вони не в повній мірі дозволяють реалізувати переваги інтеграції. Складність та багатогранність інтеграційних процесів в економічній діяльності підприємств потребують більш широкого підходу до вивчення інтеграційного розвитку.

Так, поряд з представленими вище видами вчені розрізняють також діагональну, конгломератну, ар'єргадну та комбіновану інтеграцію.

Діагональна інтеграція проводиться з метою диверсифікації ризиків, надання тиску на конкурентів, споживачів або постачальників та уявляє собою об'єднання підприємств, що знаходяться на різних рівнях вертикального виробничого циклу та випускають паралельні види продукції.

Метою діагональної інтеграції є вплив на те, що цікавить підприємство непрямым чином, через пов'язані з ним підприємства. Ті ж цілі можуть, звичайно, досягатися й за допомогою лобістських дій, однак інтеграційні зв'язки більш міцні й гарантують стійкість і тривалість потрібного впливу.

Конгломератна інтеграція - це злиття чи об'єднання компаній, що не мають жодних спільних рис і зв'язків.

Ар'єргадна інтеграція представляє собою об'єднання для створення внутрішньої забезпечуючої інфраструктури. Її мета мінімізація трансакційних

витрат, зниження прямих виробничих витрат [10].

Комбінована інтеграція – інтеграція “уздовж” виробничого процесу та по його рівнобіжних галузях дозволяє мінімізувати трансакційні витрати та надає можливість управління портфелем сукупного асортименту [11].

Розглянута різноманітність стратегій інтеграції вказує на необхідність, в сучасних умовах розвитку вітчизняної машинобудівної галузі, формування розширеного підходу забезпечення інтеграційного розвитку та розкриття його теоретичного базису.

Формування теоретичних основ інтеграційних процесів стало наслідком логічного обґрунтування необхідності існування фірми і виділення її виробничої (технологічної) та контрактної функцій.

В результаті досліджень у рамках теорії фірми, теорії ігор та життєвих циклів було сформовано три найбільш значущі напрямки дослідження інтеграції господарюючих суб'єктів [12-14]:

- неокласичний підхід, що зв'язує інтеграцію з одного боку, з підвищенням алокативної ефективності, а з іншого - з можливостями отримання монополістичних вигод і технологічними умовами виробництва (віддача від масштабу наявність бар'єрів входу на ринок тощо);

- підхід з позицій динамічних порівняльних переваг, який розглядає економічну інтеграцію у зв'язку з адаптацією до життєвих циклів продуктів і технологій;

- інституційний підхід, який аналізує інтеграцію в контексті трансакційних витрат, агентських відносин і впливу на них розподілу прав власності, еволюції різних економічних інститутів.

Дані підходи розкривають основні мотиви інтеграції господарюючих суб'єктів, які можуть бути використані в якості інтегратора для підприємств машинобудівної галузі. При цьому, враховуючи стратегічні орієнтири розвитку машинобудування і можливості підприємств галузі в їх досягненні, виникає необхідність консолідованої підходу, який дозволить сформуванню комплекс мотивів інтеграції головною метою якого стане відродження економічного потенціалу машинобудівної галузі та забезпечення його конкурентоспроможності.

Слід відзначити, що подальший розвиток вище представлених підходів знайшов відображення в нових наукових концепціях, серед яких до основних можна віднести: маркетинг партнерських відносин, інтеграційну логістику, міжфірмові мережі, державно-приватне партнерство.

Так, концепція управління маркетингом на ринках товарів і послуг була запропонована в 1980-і рр. шведськими вченими і названа маркетинг партнерських відносин (маркетингом взаємодії). Основна ідея маркетингу партнерських відносин

полягає в тому, що об'єктом управління маркетингом стає не сукупне рішення, а відносини (комунікації) з покупцем і іншими учасниками процесу купівлі-продажу. Загалом виділяють чотири канали взаємодії: з клієнтами - CRM (Customer Relations Management); з власними співробітниками - HRM (Human Resources Management); з партнерами - PRM (Partner Relationship Management); з акціонерами - SRM (Stakeholder Relationship Management).

Головна теза цієї концепції полягає в тому, що найважливішим активом підприємства є партнерські відносини, бо хороші партнерські відносини гарантують компанії і довгий термін життя, і низький рівень ризику, і можливість збільшення прибутку в довгостроковій перспективі.

У контексті розвитку машинобудівного комплексу важливим є поглиблення даної концепції через обґрунтування взаємодії з можливими інфраструктурними учасниками на основі ауторсингу компетенцій, тобто через використання частини бізнес-процесів підприємств, що спеціалізуються на видах діяльності, які для машинобудівного підприємства можуть розглядатися як супутні.

Особливої популярності в наш час набуває концепція інтегрованої логістики, яка відображає нове розуміння бізнесу, де окремі фірми, організації, системи розглядаються як центри логістичної активності, прямо або побічно пов'язані в єдиний інтегральний процес управління основними і супутніми потоками для найбільш повного і якісного задоволення попиту у відповідності з їх специфічними потребами і цілями.

Основні принципи логістичної інтеграції включають: координацію всіх процесів руху матеріального потоку, починаючи від закупівлі матеріально-технічних ресурсів і закінчуючи постачанням готової продукції споживачам (логістична координація); інтеграцію управління і контролю над матеріальними потоками (управлінська інтеграція); єдину технологію організації матеріального потоку, включаючи комплекс послуг, що надаються клієнтам промислового підприємства (технологічна інтеграція); адаптацію логістичних систем до мінливих умов внутрішнього і зовнішнього середовища промислової логістики (адаптивна інтеграція); раціональну інтеграцію всіх елементів промислової логістики, забезпечення їх спряженості (організаційна інтеграція).

В процесі еволюції логістики в бізнесі виникли і отримали інтенсивний розвиток такі логістичні концепції/технології, як: RP (Requirements/Resource planning) - планування потреб/ресурсів; JIT (Just-in-time) - точно в термін; LP (Lean Production) - «плоске» виробництво. Серед інших логістичних концепцій, більшість яких з'явилося в останні 5-7 років, можна вказати наступні: Supply chain management (SCM) - управління ланцюгом (ланцюгами) поставок»; Time-based

logistics - «логістика в реальному масштабі часу»; Value added logistics - «логістика доданої вартості»; E-logistics - «Електронна логістика»; Virtual logistics - «Віртуальна логістика».

Щодо міжфірмових мереж, то в самому загалом вигляді вони трактуються як специфічна форма співробітництва і взаємозалежності між господарюючими суб'єктами, для якої характерні щонайменше дві ознаки: по-перше, в мережі беруть участь як мінімум три компанії-контрагента; по-друге, партнери (учасники) узгоджують свої функції і встановлюють довгострокові взаємозв'язку, а не об'єднують їх.

Світові тенденції розвитку інтеграційних процесів виявляються через актуалізацію державно-приватного партнерства, під яким слід розуміти інституціональний і організаційний альянс між державою і бізнесом з метою реалізації національних і міжнародних, масштабних і локальних, але завжди суспільно значущих проектів у широкому спектрі сфер діяльності: від розвитку стратегічно важливих галузей промисловості і науково-дослідних конструкторських робіт (НДДКР) до забезпечення суспільних послуг. Як правило, кожен такий альянс є тимчасовим, оскільки створюється на певний термін з метою здійснення конкретного проекту і припиняє своє існування після його реалізації.

Важливим моментом у реалізації стратегій інтеграції є забезпечення ефективного управління, у зв'язку з цим необхідно врахувати і теорію управління соціально-економічними системами та її найважливішу складову інтегровані інформаційні технології управління. До підходів, що забезпечує ефективність інтеграційних процесів в межах теорії управління слід віднести:

1 Системний підхід, який реалізується через отримання синергетичних ефектів в результаті інтеграції.

2 Стратегічний підхід, що втілюється через встановлення загальних цілей і управління цінністю інтеграційних об'єднань та через поліпшення основних їх характеристик.

3 Інформаційний похід, який в управлінні включає наступні компоненти: інформаційний аналіз процесів і явищ, інформаційний опис структури об'єкта управління, інформаційний опис об'єктів, відносин і зв'язків, інформаційний опис структури управлінських потоків, побудова інформаційних моделей, застосування метрик в різних просторах, інформаційне моделювання, що дозволяють узгоджувати складні рішення щодо забезпечення сумісного функціонування та розвитку учасників інтеграційних процесів.

4 Комунікаційний підхід, який є основою взаємодії особистостей, що є співробітниками як одного підприємства, так і різних.

Сукупність даних підходів формує концепцію інтегрованої системи менеджменту -

системи управління, в якій всі компоненти об'єднані воедино, що дає можливість досягти мети бізнесу і здійснити місію підприємства. Її специфікою є направленість на задоволення очікувань різних зацікавлених сторін поза межами підприємства.

Проведений аналіз показує, що на сучасному етапі розвитку економіки через ускладнення середовища функціонування підприємств відбувається перетікання положень вище представлених концепцій, їх використання в якості головних постулатів для декількох з

представлених концепцій, що створює передумови до формування нової розширеної багатогранної інтеграційної концепції розвитку, яка відрізняється комплексом характеристик: широкомасштабністю, багаторівневістю, повнотою ланцюжка створення цінності, виходом за межі однієї галузі, глобальністю мети, формуванням мережових поліконцентричних структур.

Теоретичний базис розширеної інтеграції підприємств представлено на рис.

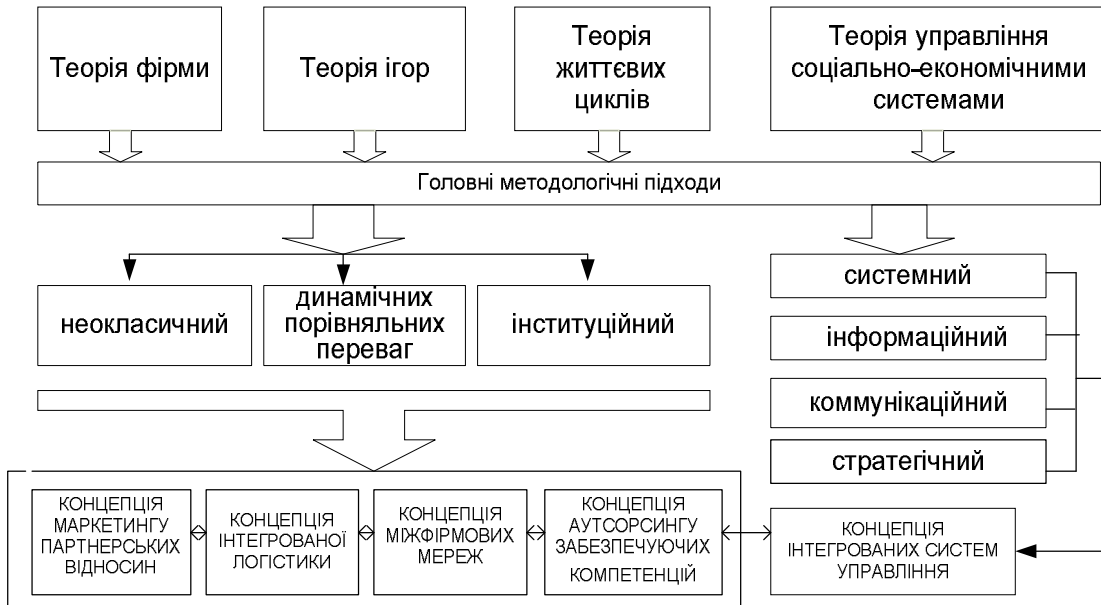


Рис. Теоретичне підґрунтя забезпечення інтеграційного розвитку підприємств машинобудівної галузі

Використання положень розширеної концепції інтеграційного розвитку в машинобудуванні формує передумови широкомасштабної багаторівневої інтеграції машинобудівних підприємств як в межах галузі, так із підприємствами інших галузей в складі логістичної мережі просування інноваційної продукції для створення суспільнозначимих благ.

Висновок. Таким чином, обґрунтовано необхідність формування нового розширеного підходу щодо інтеграційного розвитку підприємств машинобудівної галузі, використання якого забезпечує консолідацію зусиль на відродженні економічного потенціалу машинобудування, створює передумови конкурентостійкості підприємств галузі в умовах загострення конкурентної боротьби при високій нестабільності середовища функціонування підприємств. Розроблений теоретичний базис має стати підґрунтям створення концепції розширеного інтеграційного розвитку підприємств машинобудування.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

- 1 Потенціал національної промисловості: цілі та механізми ефективного розвитку [Текст]: монографія / [Кіндзерский Ю. В., Микитенко В. В., Якубовский М. М. та ін.]; за ред. канд. екон. наук Ю. В. Кінзерского; НАН України; Ін-т економ. та прогнозування. – К., 2009. – 928 с.
- 2 Машинобудування в Україні: тенденції, проблеми, перспективи [Текст] / Під заг. ред. чл.-кор. НАН України Б.М. Данилишина. - Ніжин: ТОВ "Видавництво "Аспект-Поліграф", 2007 - 308 с.
3. Кузь Т. Стратегічний розвиток машинобудування в Україні [Текст] / Т. Кузь // Галицький економічний вісник. — 2011. — №1(30). — С.35-43
4. Барташевська Ю.М. Розвиток машинобудування України: стан, проблеми, перспективи [Текст] / Ю.М. Барташевська // Європейський вектор економічного розвитку. – 2010. - №1. – С.19-25.
5. Малашук Д.В. Конкурентоспроможність машинобудівного комплексу України в умовах

глобалізації світових ринків [Текст]: Автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.05.01 „Світове господарство і міжнародні економічні відносини” / Д.В. Малащук; Укр. акад. зовніш. торгівлі. — К., 2005. — 24 с.

6. Дикань В.Л. Финансово-промышленные группы в Украине [Текст]: монография / В.Л. Дикань, И.В. Чернобовка. — Х.: Основа, 1997. — 145 с.

7. Кизим Н.А. Крупномасштабные экономико-производственные системы: организация и хозяйствование [Текст]/ Н.А. Кизим. -Харьков: Бизнес-информ. 1999. - 228 с.

8. Иванов Ю.В. Слияния, поглощения и разделение компаний: стратегия и тактика трансформации бизнеса [Текст]/ Ю.В. Иванов. -М.: Альпина Паблишер, 2001. - 244с.

9. Владимиров И.Г. Организационные формы интеграции компаний [Электронный ресурс]/ И.Г. Владимиров // Менеджмент в России и за рубежом. - 1999. -№6. — Режим доступа: <http://www.cfin.ru/press/management/1999-6/13.shtml>.

10. Антонов Г. Д. Предпосылки интеграции и эволюция интеграционных структур в России [Текст]/Г. Д. Антонов, О. П. Иванова //Менеджмент в России и за рубежом. 2001. №5.

11. Гостева І. С. Прояви видів втрати зиску

в інтегрованих підприємствах / І.С. Гостева [Текст] // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. — 2008. — № 5 (123) — С. 111.

12. Коуз Р.Г. Природа фирмы [Электронный ресурс]/ Р.Г. Коуз // Вехи экономической мысли. - Т.2. Теория фирмы. Под ред. В.М. Гальперина. - СПб.: Экономическая школа. - 1999. — Режим доступа: http://economicus.ru/cgi-ise/gallery/frame_rightn.pl?type=in&links=../in/coase/works/coase_w1.txt&img=works_small.gif&name=coase

13. Уильямсон О.И. Вертикальная интеграция производства: соображения по поводу неудач рынка [Электронный ресурс] О.И. Уильямсон, // Вехи экономической мысли. - Т.2.Теория фирмы. Под ред. В.М. Гальперина. - СПб.: Экономическая школа. - 1999. — Режим доступа: http://economicus.ru/cgi-ise/gallery/frame_rightn.pl?type=in&links=../in/williamson/works/williamson_w1.txt&img=works_small.gif&name=williamson

14. Олейник А. Модель сетевого капитализма [Текст] : учебник. / А. Олейник.— М.: ИНФРА-М, 2005, 394 с.

Рецензент д.е.н., доцент УкрДАЗТ Якименко Н.В.

Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.

УДК 338.47:65.01

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Зінченко О. А., к.е.н., доцент (ДонІЗТ)

В статті комплексно проаналізовано досвід транспортного консалтингу в таких країнах Європейського союзу, як Великобританія, Франція, Німеччина, Нідерланди, Італія. Визначені передумови виникнення, встановлено сучасну роль, обґрунтовано спільні та специфічні риси управлінського консультування для цих країн в контексті інтернаціоналізації консалтингового бізнесу. Запропоновані перспективні напрями використання провідного досвіду управлінського консультування для залізниць України.

Ключові слова: управлінське консультування, транспортний консалтинг, залізничний транспорт, інтернаціоналізація, денационалізація, реструктуризація, модернізація, інноваційна модель розвитку.

ЕВРОПЕЙСКИЙ ОПЫТ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

Зинченко О. А., к.э.н., доцент (ДонИЖТ)

В статье комплексно проанализирован опыт транспортного консалтинга в таких странах Европейского союза, как Великобритания, Франция, Германия, Нидерланды, Италия. Определены предпосылки возникновения, установлена современная роль, обоснованно общие и специфические черты управленческого консультирования для этих стран в контексте интернационализации консалтингового бизнеса. Предложенные перспективные