

ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЗАЛІЗНИЧНОГО  
ТРАНСПОРТУ ІМЕНІ АКАДЕМІКА В. ЛАЗАРЯНА

**КОСТЮЧЕНКО ЛЕСЯ ВЯЧЕСЛАВІВНА**

УДК 656.2.012.34(042.3)

**УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ  
СИСТЕМОЮ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО  
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО  
ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ**

08.00.04 – економіка та управління  
підприємствами (залізничний транспорт)

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Дніпропетровськ-2009

Дисертацією є рукопис

Робота виконана в Дніпропетровському національному університеті залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна Міністерства освіти і науки України

Науковий керівник

- доктор економічних наук, доцент  
**Бараш Юрій Савелійович**  
Дніпропетровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, завідувач кафедри обліку, аудиту та інтелектуальної власності

Офіційні опоненти:

- доктор економічних наук,  
**Дикань Володимир Леонідович**,  
Українська державна академія залізничного транспорту, м. Харків, завідувач кафедри економіки, організації і управління підприємствами
- доктор економічних наук, доцент  
**Аксьонов Іван Михайлович**  
Державний економіко-технологічний університет транспорту, м. Київ, професор кафедри менеджменту організацій транспорту

Захист відбудеться 11 грудня 2009 р. о 14 год. 30 хв. на засіданні спеціалізованої вченої ради К 08.820.03 Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна за адресою: 49010, м. Дніпропетровськ, вул. Лазаряна, 2, ауд. 314.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна за адресою: 49010, м. Дніпропетровськ, вул. Лазаряна, 2.

Автореферат розісланий “ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2008 р.

В. о. вченого секретаря  
спеціалізованої вченої ради

Т. В. Полішко

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Соціально-економічні та політичні зміни, що сталися впродовж останніх років і відбуваються сьогодні в Україні, дали поштовх до реалізації нових науково-технічних проєктів, спрямованих на технічне переоснащення залізниць нашої держави одночасно з вирішенням питань управління підприємствами залізничного транспорту з орієнтацією на становлення сучасних ринкових відносин. У 2007 році Укрзалізниця почала готувати структурну реформу залізничної галузі, яка передбачає суттєві зміни організаційної структури управління за інтеграційною моделлю. Але світова фінансово-економічна криза не дозволяє зараз впроваджувати ці зміни, проте вивільнила час для проведення додаткових досліджень та підготовки необхідних законодавчих і нормативних документів.

За останні роки в галузі реформування залізничного транспорту зроблено багато досліджень провідними науковцями та фахівцями, такими як: О. О. Бакаєв, В. Л. Дикань, О. Г. Дейнека, Ю. Ф. Кулаєв, М. В. Макаренко, В. К. Мироненко, А. М. Новікова, Ю. Є. Пашенко, А. А. Покотілов, О. М. Пшінько, В. М. Самсонкін, Ю. М. Цветов, І. М. Аксьонов, Ю. С. Бараш, Н. М. Колеснікова, О. М. Гудков, Г. М. Кірпа, В. В. Козак, М. М. Костюк, В. І. Сіраков та ін. Вагомою складовою функціонування транспортної галузі є система матеріально-технічного забезпечення (МТЗ). На сьогодні вона працює неефективно, збитково та не придатна до умов сучасного ринку. Окремі питання матеріально-технічного забезпечення в різних галузях, у тому числі й на залізничному транспорті, вивчали російські та вітчизняні вчені А. В. Шаройко, О. Шубніков, А. Д. Майданов, А. Ф. Пастухов, В. А. Фролова, А. Г. Усов та ін., але в їх наукових працях не враховується впровадження структурної реформи. Отже, проблеми удосконалення управління системою матеріально-технічного забезпечення залізничного транспорту в Україні до цих пір фундаментально не досліджувалися.

Актуальність проблеми управління системою МТЗ підприємств залізничного транспорту, її недостатнє теоретичне, методологічне та практичне опрацювання визначили вибір теми дисертаційного дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційну роботу виконано відповідно до положень таких документів: Концепції політики Кабінету Міністрів України щодо управління об'єктами державної власності, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 05.10.2001 р. № 467-р; Концепції державної програми реформування залізничного транспорту на 2008–2015 рр. (Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2006 р. № 651); Концепції розвитку транспортно-дорожнього комплексу України на середньостроковий період та до 2020 року, затвердженої рішенням Комісії Мінтрансу від 23.10.2001 р. (наказ МТУ від 05.11.2001 р. № 764).

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є розробка теоретичних та практичних рекомендацій щодо удосконалення механізму управління системою МТЗ залізничного транспорту, впровадження яких дозволить скоротити часові, фінансові, людські та матеріальні витрати, а також підвищити прозорість процесів ресурсного забезпечення підприємств залізничної галузі.

Мета дослідження зумовила розв'язання таких завдань:

- розкрити сутність системи ресурсного забезпечення і виявити закономірності її формування та управління, обґрунтувати необхідність її дослідження в контексті управління логістичною системою для розробки механізму управління системою матеріально-технічного забезпечення підприємств залізничного транспорту в умовах становлення сучасних ринкових відносин та з урахуванням наслідків фінансово-економічної кризи;
- узагальнити концептуальні засади логістичного управління системою МТЗ для систематизації підходів до класифікації, структуризації та вибору методу оцінки ефективності логістичної системи;
- виконати порівняльний термінологічний аналіз з метою уточнення визначень: «система матеріально-технічного забезпечення» та «механізм управління системою матеріально-технічного забезпечення підприємств залізничного транспорту»;
- проаналізувати якість виконання процесів матеріально-технічного забезпечення залізничного транспорту з метою удосконалення управління ними;
- дослідити сучасний стан системи МТЗ залізничного транспорту України з урахуванням сучасних тенденцій показників його діяльності для удосконалення теоретичних положень управління сферою ресурсного забезпечення залізничних підприємств.

**Об'єкт дослідження** – процеси матеріально-технічного забезпечення підприємств залізничного транспорту.

**Предмет дослідження** – управління системою матеріально-технічного забезпечення підприємств залізничного транспорту в сучасних умовах формування ринкових відносин і з урахуванням наслідків фінансово-економічної кризи.

**Методи дослідження.** Теоретичну та методологічну основу дисертаційного дослідження становлять концептуальні положення логістики, економіки транспорту, теорії організаційно-економічного управління, економіко-математичного моделювання, а також наукові праці провідних вітчизняних та зарубіжних учених. У дослідженні використані принципи системного підходу як складника концепції управління постачанням; теорія інтегрованої логістики – у дослідженні специфіки логістичного управління суб'єктами господарювання взагалі та ланцюгом постачання матеріально-технічних ресурсів (МТР), зокрема; методи економіко-статистичного та фінансово-економічного аналізу – у вивченні стану системи МТЗ на макро- та мікрорівнях; методи маркетингових досліджень – у процесі визначення

чинників впливу на функціонування залізничного транспорту та факторного аналізу – для визначення ступеня їх впливу; методи економіко-математичного моделювання та оптимізації – для побудови багатофакторного критерію оцінювання економічної ефективності нової моделі управління системою МТЗ залізничних підприємств; методи експертних оцінок – для оцінювання ефективності проекту щодо управління складською інфраструктурою логістичної системи матеріально-технічного забезпечення залізничного транспорту.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в поглибленні наявних та розробці нових теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо підвищення економічної ефективності управління системою МТЗ підприємств залізничного транспорту України, а саме:

***вперше:***

розроблено механізм управління системою матеріально-технічного забезпечення підприємств залізничного транспорту в умовах формування сучасних ринкових відносин і з урахуванням наслідків фінансово-економічної кризи, який побудовано за принципом сорсингового постачання;

***удосконалено:***

– метод дослідження логістичної системи управління матеріально-технічним забезпеченням шляхом використання об'єктної декомпозиції з урахуванням її стану (статики і динаміки), який відрізняється від сучасних підходів об'єктивністю та простотою аналізу;

– концептуальний підхід до реформування системи МТЗ залізничної галузі, який включає логістичні принципи, методуку та оновлений механізм управління нею в умовах формування сучасних ринкових відносин та з урахуванням наслідків фінансово-економічної кризи;

– визначення термінологічних понять:

1) системи МТЗ як логістичної системи, призначеної для планування, здійснення та контролювання процесу постачання продукції виробничо-технічного призначення від виробників до споживачів з метою скорочення часових, фінансових, людських та матеріальних витрат, а також підвищення прозорості процесів ресурсного забезпечення підприємств залізничної галузі;

2) механізму управління системою МТЗ підприємств залізничного транспорту як комплексу заходів (програмних, правових, адміністративних, логістичних і технічних), а також сукупності структурних підрозділів, побудованих з певною ієрархією залежно від їх функцій і участі у процесах МТЗ для ефективного виконання своєї місії та цілей в умовах сучасного ринку;

***дістали подальшого розвитку:***

– теоретичні положення управління системою матеріально-технічного забезпечення залізничних підприємств, спрямовані на оптимальне управління логістичними потоками, синхронізацію і координацію процесів постачання матеріально-технічних ресурсів, що дозволило підвищити прозорість процесів ресурсного забезпечення, скоротити тривалість логістичного циклу, підвищити якість постачання та ефективність управління системою МТЗ;

– метод оцінювання економічної ефективності логістичної системи ресурсного забезпечення залізничних підприємств, який дозволяє точніше визначити найкращий варіант матеріально-технічного забезпечення галузі за допомогою розрахунку додаткових критеріїв та показників.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у їх використанні для управління системою МТЗ залізничного транспорту України в умовах його реформування, а саме:

– розроблена концептуальна модель механізму управління системою матеріально-технічного забезпечення підприємств залізничної галузі з урахуванням сучасних ринкових умов та її реформування;

– запропонована удосконалена методика дослідження та оцінювання економічної ефективності логістичної системи ресурсного забезпечення залізничних підприємств за принципом найменших сукупних витрат;

– запропонована удосконалена методика вибору постачальників МТР, за допомогою якої можна підвищити якість постачання та оптимізувати витрати на закупівлі;

– розроблені теоретичні засади формування ланцюгів постачання в процесі забезпечення залізничних підприємств матеріалами в режимі реального часу, які дозволять скоротити витрати часу на виконання процесів постачання та забезпечити їх прозорість.

Результати досліджень, запропоновані в дисертаційній роботі, були впроваджені у:

1) кафедральній науково-дослідній роботі Національного авіаційного університету «Розробка механізмів та моделей прийняття рішень в системі транспортно-логістичного обслуговування», реєстраційний № 18/11.02.04;

2) науково-дослідній роботі Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна «Розробка основних принципів сталого розвитку залізничного транспорту в умовах фінансово-економічної кризи».

Основні положення дисертаційної роботи були використані автором для написання конспекту лекцій, розробки методичних рекомендацій, тестових завдань та виробничих вправ з навчальних дисциплін «Функціональна логістика», «Логістична інфраструктура», «Логістичний менеджмент» і «Логістичний практикум» у Національному авіаційному університеті.

**Особистий внесок здобувача.** Сформульовані в роботі наукові результати, висновки, рекомендації і пропозиції, а також поняття належать особисто автору і є його науковими розробками. Дисертація є одноосібно виконаною науковою працею, у якій автором особисто розроблені наукові положення, методичні підходи та практичні рекомендації щодо підвищення економічної ефективності управління системою МТЗ з метою скорочення часових, фінансових, людських та матеріальних витрат, а також підвищення прозорості процесів ресурсного забезпечення підприємств залізничного транспорту. Усі наукові публікації автора виконані одноосібно.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення та результати

дисертаційного дослідження доповідалися на 13 міжнародних і всеукраїнських наукових та науково-практичних конференціях:

- II, III, IV науково-практичних конференціях «Проблеми і перспективи розвитку транспортних систем: техніка, технологія і управління», які проходили в Київському університеті економіки і технологій транспорту відповідно у 2004, 2005, 2008 роках;

- IV, VIII Міжнародних наукових конференціях «Проблеми економіки транспорту», які проходили в Дніпропетровському національному університеті залізничного транспорту імені В. Лазаряна у 2005 та 2009 роках;

- 68-й Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми і перспективи розвитку залізничного транспорту» у Дніпропетровському національному університеті залізничного транспорту імені В. Лазаряна у 2008 році;

- Первой международной научно-практической конференции «Проблемы экономики и управления на железнодорожном транспорте ЭКУЖТ – 2006», м. Судак 2006 рік;

- IV, V, VI Международных научно-практических конференциях «Проблемы подготовки профессиональных кадров в условиях глобальной конкурентной среды», які проходили у Національному авіаційному університеті відповідно у 2004, 2005, 2008 роках;

- V, VI, VII Международных научно-практических конференциях «Логистика: современные тенденции развития», які проходили у м. Санкт-Петербурзі у СПбГИЭУ відповідно у 2007, 2008, 2009 роках.

**Публікації.** Результати дисертаційних досліджень опубліковано в 32 друкованих працях, з них 19 статей у фахових наукових виданнях ВАК України, 13 тез доповідей на міжнародних конференціях. Загальний обсяг публікацій 6,25 ум.-друк. арк.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації 208 сторінок, у тому числі 164 сторінки основного тексту, вступ – на 7 сторінках, висновки – на 9 сторінках, 6 додатків – на 7 сторінках. Таблиці й рисунки, що повністю займають площу сторінки, відсутні. Список використаних джерел, який налічує 186 найменувань, викладено на 17 сторінках.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

**У вступі** обґрунтовано вибір теми дисертаційного дослідження та її актуальність, подано загальну характеристику роботи, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет, методи дослідження, охарактеризовано наукову новизну і практичне значення роботи, наведено дані щодо апробації одержаних результатів та їх опублікування.

**У першому розділі «Теоретичні аспекти управління системою матеріально-технічного забезпечення в сучасних умовах»** розглянуто

теоретичний зміст концепції управління системою МТЗ; запропоновано визначення даного поняття; проаналізовано систему показників оцінки економічної ефективності менеджменту й виділено три їх групи, використання яких поширено на практиці, а саме: загальні результативні показники виробничо-фінансової діяльності підприємства; показники продуктивності управлінської праці; показники економічності апарату управління.

Проаналізовано умови формування управління системою МТЗ. Виявлено, що для загального постачальницько-збутового ланцюга підвищення ефективності може бути здійснено через виключення дублювання операцій та непродуктивних витрат часу і ресурсів, тобто через впровадження організаційних змін, необхідних для реалізації наскрізного управління матеріальними потоками на підставі концепції зниження загальних витрат. Саме тому варто орієнтуватися на розвиток сильних корпоративних зв'язків, мінімальну віддаленість постачальників та споживачів, продуктивність і конкурентоспроможність. Крім того, до обов'язків відділу забезпечення додається пошук або створення нових постачальників світового рівня, спроможних задовольнити стратегічні потреби галузі. На основі дослідження різних підходів відносно поділу сорсингу на види та моделі нами запропоновано класифікацію сорсингових моделей за такими критеріями: кількість постачальників; регіонально-територіальна ознака; наявність посередників у логістичному каналі «постачальник-споживач»; джерело постачання, складність варіанта постачання; масштаб (глибина) поєднання ресурсів; ступінь використання ІТ-технологій. Система МТЗ потребує логістичного управління, яке полягає в адаптації підприємства до вимог сучасного ринку, тобто швидкого виконання замовлень споживачів і точного дотримання строків постачання (логістичний підхід).

Досліджено матеріально-технічну базу ринку транспортних послуг та організацію ресурсного забезпечення залізничних. Організації МТЗ підприємств залізничної галузі властиве глобальне обмеження використання всіх видів ресурсів, відбувається переоцінка ступеня впливу різних сфер логістики на кінцевий результат діяльності. Це пов'язане з тим, що в таких умовах учасникам ланцюгів постачання матеріальних ресурсів варто чітко, своєчасно і з мінімальними витратами орієнтуватися в ринковій ситуації через адаптування управління системою до динаміки змін кон'юнктури ринку послуг залізничного транспорту, який є складником транспортного ринку держави. Крім того, досліджено чинники впливу на формування концепції матеріально-технічного забезпечення залізничних підприємств. Результати дослідження підтверджують необхідність реформування механізму управління системою МТЗ залізничної галузі.

У другому розділі *«Методика проведення досліджень стосовно визначення ефективної моделі управління системою матеріально-технічного забезпечення залізничної галузі»* подано загальну структуру методики проведення дослідження (рис. 1).





Рис. 1. Схема проведення дисертаційного дослідження

Досліджено сучасний стан залізничного транспорту, а саме: проаналізовано моделі реформування залізничного транспорту та структури управління. Сучасна структура управління системою МТЗ залізничного транспорту не забезпечує оптимальну інтеграцію підприємств-замовників МТР з виробниками (постачальниками), а тому потребує перегляду підходів до її організації. Дослідження процесів матеріально-технічного забезпечення залізничного транспорту виконано відповідно до схеми, поданої на рис. 2.

У результаті проведеного аналізу виявлено, що:

- логістичні потоки як всередині логістичної системи МТЗ, так і зовні розподіляються нераціонально;
- застарілі підходи до визначення норм витрат матеріалів;
- інформаційне забезпечення, яке використовується органами МТЗ, не відповідає сучасним вимогам, а тому не спроможне виконувати якісне управління плануванням та визначенням розмірів замовлення матеріальних ресурсів;
- рішення відносно вибору постачальників часто є необ'єктивними, що спричиняє зниження якості закуповуваних МТР та їх перевитрати підприємствами-споживачами;
- низька ефективність управління складською інфраструктурою і нераціональне управління запасами матеріальних ресурсів.

Оцінка якості ресурсного забезпечення підприємств залізничного транспорту на сучасному етапі є невисокою, оскільки налічується велика кількість

претензій та позовів як до постачальників матеріально-технічних ресурсів, так і до органів управління МТЗ, а ступінь їх задоволення – низький.

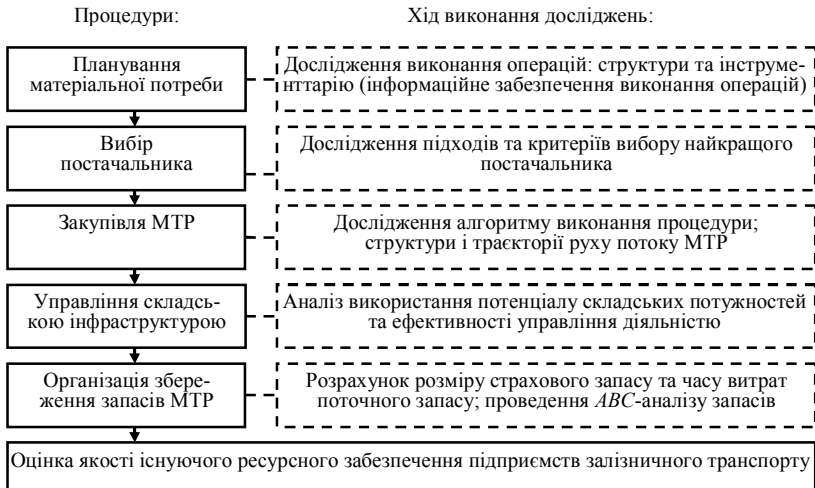


Рис. 2. Схема проведення досліджень процесів матеріально-технічного забезпечення

Аналіз показників економічної ефективності існуючої системи управління МТЗ свідчить про те, що вузьким місцем даної логістичної системи є складність структури управління. Причому рентабельність I рівня управління (Головне управління МТЗ) є досить високою, а зміни, пов'язані із трансформацією матеріального потоку і рівнем запасів, мають невеликий ступінь впливу на даний показник. Стосовно ж II (служби МТЗ залізниць) і III (складське господарство і територіальні відділи служб) рівнів показники рентабельності управління досить низькі, а ступінь впливів від перелічених змін високий. Таким чином, система МТЗ підприємств залізничного транспорту потребує проведення більш глибокого і детального дослідження та пошуку шляхів підвищення загальної ефективності її функціонування.

Ілюстрацією до наведених висновків є розрахунок групи показників економічної ефективності управління логістичною системою МТЗ залізничних підприємств відповідно до розробленої автором методики оцінювання (табл. 1). Наведені в третьому стовпчику граничні значення показників підтверджують малоефективну роботу сучасної організаційної структури управління логістичною системою МТЗ. Тому, необхідно удосконалити організаційну структуру управління, оптимізувати процедури вибору постачальників, визначення розміру й складу партії замовлення матеріально-технічних ресурсів та їх закупівлі, налагодити раціональне використання складської інфраструктури.

**Розрахунок загальної оцінки економічної ефективності управління системою МТЗ залізничного транспорту України**

Назва показника	Значення показників економічного ефекту		
	Формула визначення	Рішення	Висновок
Середня тривалість логістичного циклу, днів	$\dot{O}_{EO} = t_{\zeta} + t_{io} + t_{eo} + t_{od} + t_i + t_{ii}$ де $t_{\zeta}$ - термін передавання заявки від замовника; $t_{oz}$ - термін на обробку та формування замовлення органом МТЗ; $t_{oz}$ - термін на комплектацію замовлення; $t_{tp}$ ( $t_n$ ) - термін на транспортування МТР від постачальника до залізничного складу (до замовника); $t_{in}$ - витрати часу на ін. логістичні операції	$T_{лц} = 34$ $T_{лц} \rightarrow (0; 7]$	Значні витрати часу на постачання МТР від постачальника до замовника
Можлива кількість замовлень за рік	$T_3 = 360 \text{ днів} / T_{лц}$	$T_3 = 10,6$ $T_3 \rightarrow [24; 48]$	Низька гнучкість політики закупівель: приймання рішення відносно розміру партії та частоти закупівель є досить обмеженим
Сукупні витрати на виконання МТЗ, тис. грн	$B_{зар} = B_A + B_M + B_{in}$ де $B_A$ – адміністративні витрати, $B_M$ – матеріальні витрати, $B_{in}$ – інші витрати на управління системою	$B_{зар} = 81\,737$ $B_{зар} \rightarrow \min$	Вартість управління системою МТЗ досить об'ємна
Коефіцієнт оперативності	$K_n = \frac{\sum t_i t_a}{\sum t_a}$ де: $t_n$ — встановлений строк виконання відповідних документів (логістичних операцій), днів; $t_a$ — відставання від прийнятого строку виконання	$K_{оп} = 0,67$ $K_{оп} \rightarrow 1$	Дуже низька швидкість прийняття рішень і виконання постачання
Коефіцієнт ефективності управління, тис. грн/грн	$E_y = \frac{O_{cp}}{B_{зар}}$ де: $O_{cp}$ - середній обсяг забезпечення потреби замовників у МТР за досліджуваній період	$A_0 = 80,49$ $E_y \rightarrow \max$	Кожна витрачена гривня сукупних витрат має низьку економічну цінність

У третьому розділі «*Концептуальний підхід до реформування системи матеріально-технічного забезпечення залізничного транспорту*» складено алгоритм формування нового механізму управління системою МТЗ підприємств залізничної галузі (рис. 3). Пропонується переглянути й удосконалити діючі підходи щодо управління ресурсним забезпеченням, зокрема, стосовно таких трьох груп напрямків:

1) зміна пріоритетів виконавців постачання (орієнтація на вчасне забезпечення якісними МТР підприємств-замовників, визначення раціональної їх кількості, задоволення кінцевого споживача залізничних послуг);

2) реорганізація структури управління системою МТЗ (концентрація вхідних потоків матеріальних ресурсів від виробників (постачальників) на центральному складі, для імпорту – в митно-ліцензійному складі, та їх раціональне розформування в каналах логістичної системи МТЗ з метою скорочення загальних запасів;

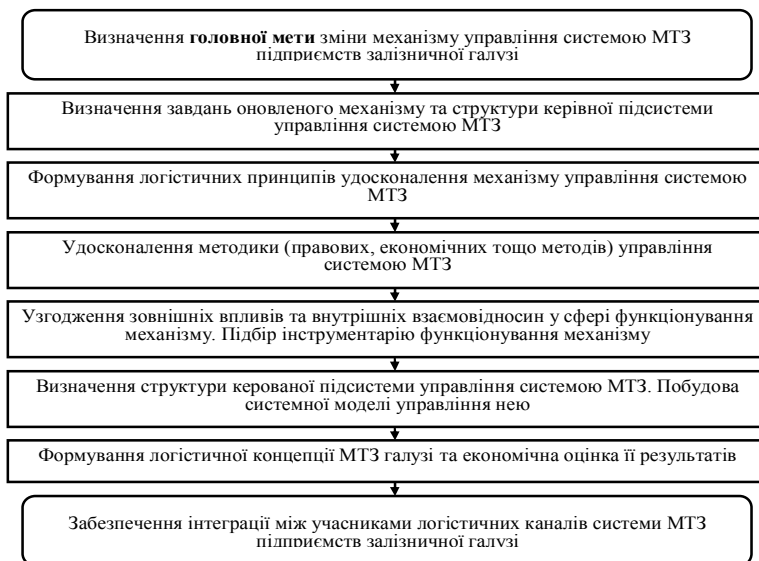


Рис. 3 Алгоритм удосконалення механізму управління системою матеріально-технічного забезпечення підприємств залізничного транспорту

3) раціональний вибір постачальників матеріальних ресурсів (налагодження партнерських і довгострокових взаємовідносин з виробниками), а також організація закупівельної діяльності.

Раціональний обсяг закупівель запропоновано визначати за моделлю оптимального розміру замовлення (*EOQ – Economic order quantity models*) та методом попарного оцінювання (МАІ – методу аналізу ієрархій), який пов'язаний із: повнотою обліку факторів та зв'язків між метою рейтингування, факторами й можливостями рішень; адекватністю формулювання критеріїв для парних порівнянь.

Для правильної організації процесів постачання і підвищення якісних показників діяльності системи МТЗ пропонується використання принципів сорсингу, які враховують відповідність характеристик постачальників конкретним вимогам закупівель. Основними факторами, за якими формуються рішення щодо закупівлі МТР, є такі:

- ресурсні характеристики (виробничо-технологічні, технічні, експлуатаційні тощо);
- цінові (цінові межі, співвідношення та умови оплати);
- закупівельні (надійність, ритмічність і час постачань, розміри замовлень тощо);
- характеристики постачальника (конкурентний потенціал, організаційно-правовий статус).

У випадку, коли показники якості матеріалів, які пропонуються



- ванням  $j$ -ї потреби  $k$ -м каналом постачання за  $t$ -й період часу;
- $N_{3ijkt}$  – кількість поставок  $i$ -ї позиції МТР з урахуванням  $j$ -ї потреби  $k$ -м каналом постачання за  $t$ -й період часу;
- $y_{ijkt}$  – змінна, яка відображає приріст надійності (стабільності) при закупівлі  $i$ -ї позиції МТР з урахуванням  $j$ -ї потреби  $k$ -м каналом постачання за  $t$ -й період часу;
- $B_{\Pi ijkt}$  – витрати на претензійно-позовну діяльність, пов'язану із закупівлею  $i$ -ї позиції МТР з урахуванням  $j$ -ї потреби  $k$ -м каналом постачання за  $t$ -й період часу;
- $N_{\Pi ijkt}$  – кількість претензій на поставки  $i$ -ї позиції МТР з урахуванням  $j$ -ї потреби  $k$ -м каналом постачання за  $t$ -й період часу;
- $(1 + e)^t$  – ставка дисконту.

Дана модель досягає максимального значення за умови дотримання таких обмежень:

- за надійністю (стабільністю)  $k$ -го каналу постачання за  $t$ -й період при закупівлі  $i$ -ї позиції МТР з урахуванням  $j$ -ї потреби (при чому  $t = T_n$  (нижня межа);  $T = T_b$  (верхня межа)):

$$\sum_{i \in I} \sum_{j \in J} N_{Cijkt} \leq N_{Ckt} + y_{kt}, \quad (2)$$

де  $N_{3kt}$  – можлива кількість поставок  $k$ -м каналом постачання за  $t$ -й період;

- за гнучкістю політики закупівель (планування частоти закупівель):
- $$24 \leq \sum_{j \in J} \sum_{k \in K} N_{ijkt} \leq 48 \text{ (разів)};$$

- за обсягом фінансування закупівель МТР Укрзалізницею  $k$ -го каналу постачання у  $t$ -му періоді:

$$\sum_{k \in K} y_{kt} \sum B_{tkt} \leq \sum \hat{A}_t, \quad (3)$$

де  $\sum B_{tkt}$  – загальні витрат на закупівлі  $k$ -м каналом за  $t$ -й період.

- за надійністю (стабільністю)  $k$ -го каналу постачання за  $t$ -й період відповідно до попереднього:  $N_{Ckt} = N_{Ckt-1} + y_{kt-1}$ ;

- а також за таких умов:  $i \in I$ ;  $j \in J$ ;  $k \in K$ ;  $t \in T$ .

Змінна, яка відображає приріст надійності (стабільності)  $k$ -го каналу постачання за  $t$ -й період часу ( $y_{kt}$ ), визначається за формулою:

$$y_{kt} = \frac{N_{Ckt} K_{i\Delta 0}}{t}, \quad (4)$$

де,  $K_{\text{нер}}$  – коефіцієнт нерівномірності надходження МТР, розрахований за формулою:

$$K_{\text{нер}} = k_{\text{доб}} \cdot k_{\text{год}}, \quad (5)$$

де  $k_{\text{доб}}$  – макропоказник відносно  $t$  – добовий коефіцієнт нерівномірності,  $k_{\text{доб}} \rightarrow (1,3-1,9)$ ;

$k_{\text{год}}$  – мікропоказник відносно  $t$  – годинний коефіцієнт нерівномірності,  $k_{\text{год}} \rightarrow (2,0-4,0)$ .

Удосконалена автором економіко-математична модель дозволить прийняти правильне рішення раціонального вибору каналу постачання МТР із декількох альтернативних і, як наслідок, досягти таких основних цілей:

- 1) вдосконалення якості управління системою ресурсного забезпечення підприємств залізничної галузі ( $B_{II} \rightarrow \min$ );
- 2) скорочення терміну логістичного циклу ( $T_{лц} \rightarrow \min$ );
- 3) зниження витрат замовників на закупівлю МТР ( $O_3 \rightarrow \min$ );
- 4) підвищення прозорості процесів МТЗ підприємств залізничної галузі ( $N_{\text{Чкт}} \rightarrow \text{opt}, y_{\text{кт}} \rightarrow \text{max}$ ).

З урахуванням реорганізованої структури управління, а також ґрунтуючись на наведених вище результатах досліджень запропонований новий механізм управління системою МТЗ, який побудовано за принципами сорсингового постачання (рис. 5).

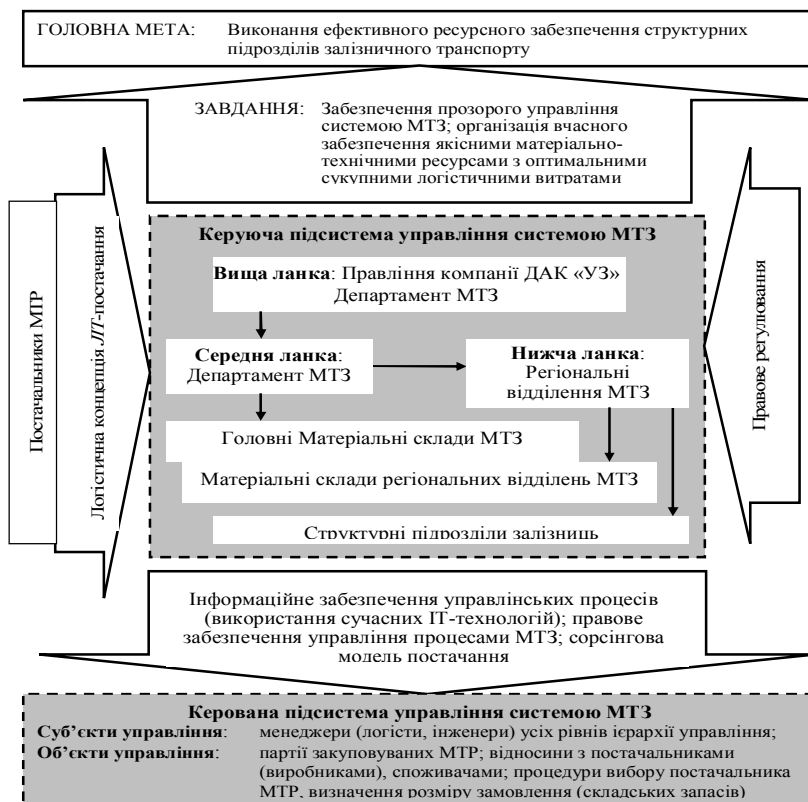


Рис. 5. Механізм управління системою матеріально-технічного забезпечення підприємств та підрозділів залізничного транспорту

Рекомендований механізм враховує загальну мету функціонування логістичної системи МТЗ; основні завдання, відповідно до її цілепокладання; деталізацію керованої підсистеми управління (об'єкти і суб'єкти) та інструментарію. Механізм дозволить забезпечити баланс інтересів між правлінням ДАК «УЗ», її підприємствами і структурними підрозділами, внутрішніми та зовнішніми постачальниками та департаментом матеріально-технічного забезпечення. Це можна пояснити тим, що така схема управління логістичною системою МТЗ спроможна гнучко адаптуватися до зміни впливів не лише внутрішніх факторів (обсяги, якості матеріалів, строку постачання тощо), але і зовнішніх (зміни ринкових умов функціонування залізничної галузі, політики державного регулювання та фінансування тощо).

Дисертаційні дослідження та розрахунки показали, що адміністративні витрати в результаті скорочення кількості адміністративних відділів (органів) логістичної системи МТЗ скоротяться майже втричі (33 %), матеріальні – на 23 %, операційні – на 21 %, інші (у тому числі витрати на утримання апарату управління МТЗ галузі) – на 37 %. Таким чином, сукупні витрати на постачання скоротяться на 39,6 %.

У табл. 2 наведені очікувані показники економічної ефективності управління системою матеріально-технічного забезпечення до і після проведення запропонованих заходів.

Таблиця 2

### Порівняння результатів реорганізації

Показники	Значення показників економічного ефекту	
	До оптимізації	Після оптимізації
Тривалість логістичного циклу (загальні витрати часу на виконання одного замовлення), днів	28 – 42	9 – 12
Можлива кількість замовлень за рік	8 – 12	30 – 40
Сукупні витрат на МТЗ, тис. грн	81 737	49 371
Коефіцієнт оперативності ( $K_{оп}$ )	0,67	0,76
Ефективність управління ( $E_y$ ), тис. грн (потреби МТР)/грн (сукупних витрат)	80,49	101,96

З табл. 2 випливає, що сукупні витрати скоротяться на 37 366 тис. грн (у 2,1 рази), а середня часова економія на виконання одного замовлення складе 24 дні.

### ВИСНОВКИ

Важливе місце в ефективній діяльності підприємств будь-якої галузі народного господарства займає система матеріально-технічного забезпечення, оскільки постачальницька діяльність є запорукою чіткої налагодженої роботи виробничих потужностей, а в даній роботі система матеріально-технічного забезпечення розглядається з урахуванням концептуальних



положень управління логістичною системою.

*У дисертації наведено теоретичне узагальнення та нове вирішення наукового завдання, яке полягає в розробці концептуального підходу до формування нового механізму управління системою матеріально-технічного забезпечення підприємств залізничного транспорту за принципами сорсингового постачання.* За результатами виконаного дослідження можна зробити такі висновки.

1. Аналіз концептуальних положень управління системою матеріально-технічного забезпечення показав, що дана система розглядається науковцями як у розрізі класичного менеджменту, так і з позиції логістики. Проте практично відсутні наукові праці, у яких управління МТЗ залізничної галузі вивчається як окрема відносно виробництва мікрологістична система. Дослідження довели також, що для організації процесів постачання і зростання якісних показників діяльності підприємств-замовників матеріально-технічних ресурсів практично не враховуються принципи сорсингу як оптимального поєднання використання внутрішніх ресурсів галузі з ресурсами зовнішніх джерел постачання.

2. Удосконалено визначення термінів:

– системи МТЗ як логістичної системи, призначеної для планування, здійснення та контролювання процесу постачання продукції виробничо-технічного призначення від виробників до споживачів з метою скорочення часових, фінансових, людських та матеріальних витрат, а також підвищення прозорості процесів ресурсного забезпечення підприємств залізничної галузі.

– механізму управління системою МТЗ підприємств залізничного транспорту як комплексу заходів (програмних, правових, адміністративних, логістичних і технічних), а також сукупності структурних підрозділів, побудованих за певною ієрархією залежно від їх функцій і участі у процесах матеріально-технічного забезпечення для ефективного виконання своєї місії та цілей в умовах сучасного ринку.

3. Існуюча структура управління системою матеріально-технічного забезпечення залізничної галузі не реалізує оптимальну інтеграцію підприємств-замовників МТР з джерелами постачання. Для оптимізації цього процесу удосконалено метод дослідження логістичної системи МТЗ шляхом об'єктної декомпозиції з урахуванням її стану (статички і динаміки), який відрізняється від сучасних підходів об'єктивністю та простотою аналізу.

4. Аналіз процедури планування потреби в матеріалах свідчить про те, що: існуючі підходи до визначення норм витрат матеріалів застаріли; інформаційне забезпечення не відповідає вимогам сучасного ринку; способи та критерії вибору постачальників МТР не забезпечують об'єктивності прийняття відповідних рішень і, як наслідок, налічується велика кількість претензій та позовів, а ступінь їх задоволення є низьким. Для вирішення цих проблем розроблено рекомендації щодо автоматизації закупівель, оптимального визначення обсягів замовлення і вибору постачальників МТР, якості обслуговування підприємств-замовників.

5. Дослідження загальних показників економічної ефективності існуючої системи МТЗ свідчить про те, що складність організаційної структури управління призводить до нераціонального розподілу логістичних потоків як всередині даної логістичної системи, так і зовні. Тому запропонований у роботі концептуальний підхід до реформування системи МТЗ включає логістичні принципи, удосконалену структуру та новий механізм управління нею і рекомендації щодо використання складської інфраструктури.

6. Запропоновані теоретичні положення щодо управління МТЗ ґрунтуються на принципах сорсингу: постачання від декількох постачальників (з метою мінімізації ризику зриву постачання та оптимального поєднання внутрішніх і зовнішніх джерел постачання) певної групи МТР, а також розвитку вертикальної інтеграції в інформаційній телекомунікації (*SCM*-планування) для сумісного планування ланцюга постачання в режимі реального часу.

7. Запропоновано новий механізм управління системою МТЗ, побудований за принципами сорсингового постачання та з урахуванням реорганізованої структури управління й розроблених у роботі теоретичних положень.

Завдяки запропонованим заходам можна підвищити якість постачання, прозорість процесів ресурсного забезпечення, майже втричі (у середньому на 24 дні) скоротити тривалість логістичного циклу; ступінь задоволення кінцевого споживача – від наявних 50 % до максимально бажаного рівня; сукупні витрати на управління системою МТЗ скоротити на 39,6 %, отже, підвищити ефективність управління логістичною системою МТЗ.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### Статті в наукових фахових виданнях

1. Костюченко Л. В. Обґрунтування організаційних змін в системі матеріально-технічного забезпечення залізниці / Л. В. Костюченко // Економіка і управління: зб. наук. пр.– К.: Київський ун-т економіки і технологій транспорту, 2004. – Вип. 6. – С. 144–151.
2. Костюченко Л. В. Логістика в матеріально-технічному забезпеченні Південно-Західної залізниці / Л. В. Костюченко // Залізничний транспорт України. – 2005. – № 3. – С. 27–29.
3. Костюченко Л. В. Економічне обґрунтування застосування логістичних принципів в системі матеріально-технічного забезпечення залізничного транспорту / Л. В. Костюченко // Економіка та держава. – 2005. – № 7. – С. 58–60
4. Костюченко Л. В. Філософський підхід до логістики як інструментарію матеріально-технічного забезпечення транспорту / Л. В. Костюченко // Економіка та держава. – 2005. – № 9. – С. 71–73.
5. Костюченко Л. В. Логістичні аспекти управління системою забезпечення

- підприємств залізничного транспорту / Л. В. Костюченко // Залізничний транспорт України. – 2005. – № 5–6. – С. 15–17.
6. Костюченко Л. В. Координація матеріальних потоків через склади органів матеріально-технічного забезпечення / Л. В. Костюченко // Економіка та держава. – 2005. – № 12. – С. 36–39
  7. Костюченко Л. В. Логістичний підхід в організації матеріально-технічного забезпечення залізниці / Л. В. Костюченко // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури: зб. наук. пр. – К.: Київський ун-т економіки і технологій транспорту, 2005. – Вип. 11. – С. 36–41.
  8. Костюченко Л. В. Обґрунтування необхідності збереження матеріальних складів у системі матеріально-технічного забезпечення / Л. В. Костюченко // Економіка і управління: зб. наук. пр. – К.: Київський ун-т економіки і технологій транспорту, 2005. – Вип. 7. – С. 179–185.
  9. Костюченко Л. В. Внедрение новых технологий в процесс обучения логистике будущих менеджеров в транспортном вузе / Л. В. Костюченко // Бизнес Информ.– 2005. – № 5–6. – С. 106 – 110.
  10. Костюченко Л. В. Використання логістичних методів та моделей в системі матеріально-технічного забезпечення залізничного транспорту / Л. В. Костюченко // Економіка транспорту. – Д.: Вид-во Дніпропетр. нац. ун-ту залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна, 2006. – Вип. 10. – С. 187–191.
  11. Костюченко Л. В. Логістичні принципи модернізації складського господарства залізничного транспорту / Л. В. Костюченко // Залізничний транспорт України. – 2006. – № 2. – С. 73–75.
  12. Костюченко Л. В. Зарубіжний досвід щодо організації забезпечення транспортних підприємств матеріальними ресурсами / Л. В. Костюченко // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. – К., 2006. – Вип. 12. С. 148–153.
  13. Костюченко Л. В. Дослідження використання транспортними компаніями розвинених країн світу інформаційних технологій в галузі забезпечення / Л. В. Костюченко // Економіка та держава. – 2006. – № 7. – С. 46–48.
  14. Костюченко Л. В. Основні принципи логістики в організації матеріально-технічного забезпечення залізничного транспорту / Л. В. Костюченко // Економіка і управління. – К.: Київський ун-т економіки і технологій транспорту, 2006. – Вип. 8. – С. 118–125.
  15. Костюченко Л. В. Исследование применения информационных технологий предприятиями в логистической деятельности / Л. В. Костюченко // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. – К., 2008. – Вип. 19. С. 197–206.
  16. Костюченко Л. В. Методологія логістичного підходу щодо ефективного управління МТЗ залізничних підприємств / Л. В. Костюченко // Залізничний транспорт України. – 2008. – № 6 – С. 48–51.
  17. Костюченко Л. В. Управление службой логистики предприятия / Л. В. Костюченко // Логистика: проблемы и решение. – 2008. – № 4. – С. 47 – 51.

18. Костюченко Л. В. Сорсингова модель управління системою матеріально-технічного забезпечення залізничної галузі / Л. В. Костюченко // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. – К., 2009. – Вип. 21 – С. 170–179.
19. Костюченко Л. В. Реструктуризація системи управління матеріально-технічним забезпеченням залізничної галузі / Л. В. Костюченко // Проблеми системного підходу в економіці. – К., 2009. – Вип. 29. – С. 157–161.

#### **Тези доповідей**

20. Костюченко Л. В. Обґрунтування організаційних змін в системі матеріально-технічного забезпечення залізниці / Л. В. Костюченко // Тези доповідей 2-ї науково-практ. конф. «Проблеми та перспективи розвитку транспортних систем: техніка технологія економіка і управління». – Ч. 2. – К., 2004. – С. 54–55.
21. Костюченко Л. В. Використання логістичних методів та моделей в системі матеріально-технічного забезпечення залізничного транспорту / Л. В. Костюченко // Тези доповідей 4-ї Міжнародної наукової конф. «Проблеми економіки транспорту». – Д. – 2005. – С. 77.
22. Костюченко Л. В. Обґрунтування необхідності збереження матеріальних складів у системі матеріально-технічного забезпечення / Л. В. Костюченко // Тези доповідей 3-ї науково-практ. конф. «Проблеми та перспективи розвитку транспортних систем: техніка технологія економіка і управління». – Ч. 3. – К., 2005. – С. 31–33.
23. Костюченко Л. В. Программное обеспечение системы материально-технического снабжения железнодорожных предприятий Украины / Л. В. Костюченко // Тезисы международно-практ. конф. «Проблемы экономики и управления на железнодорожном транспорте». – ЭКУЖТ. – Судак – 2006. – 57-58 С.
24. Костюченко Л. В. Ефективне функціонування системи матеріально-технічного забезпечення залізничного транспорту України на основі підвищення надійності логістичних ланцюгів постачання / Л. В. Костюченко // Проблеми підготовки професійних кадрів по логістике в условиях глобальной конкурентной среды: 4-я МНПК: сб. докладов. – К.: НАУ, 2006. – С. 125 – 131.
25. Костюченко Л. В. Проблеми управління системою матеріально-технічного забезпечення сучасних транспортних організацій / Л. В. Костюченко // Логістика: сучасні тенденції розвитку: 6-я МНПК: тези доповідей. – СПб.: СПбГІЕУ, 2007. – С. 172 – 176.
26. Костюченко Л. В. Логістичне управління закупівлями в системі матеріально-технічного забезпечення транспортної галузі / Л. В. Костюченко // Проблеми підготовки професійних кадрів по логістике в условиях глобальной конкурентной среды: 5-я МНПК: сб. докладов. – К.: НАУ, 2007. – С. 132–138.
27. Костюченко Л. В. Про використання модифікованої моделі Уілсона

- організаціями матеріально-технічного забезпечення / Л. В. Костюченко // Матеріали 4-ї науково-практ. конф. «Проблеми та перспективи розвитку транспортних систем в умовах реформування залізничного транспорту: управління економіка і технології». – К., 2008. – С. 26–27.
28. Костюченко Л. В. Информационные технологии в логистике / Л. В. Костюченко // Матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції «Структурні зміни в економіці та освіті під впливом інформаційно-комунікаційних технологій», 24-25 квітня 2008 р.: – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. – С.40 – 41.
29. Костюченко Л. В. Управление службой логистики / Л. В. Костюченко // Логистика: современные тенденции развития: 7-я Международная научно-практ. конф. 17, 18 апреля 2008 г.: Тез. докл. / Отв. ред.: В. С. Лукинский, С. А. Уваров, Е. А. Королева. – СПб.: СПбГИЭУ, 2008. – С.115 – 119.
30. Костюченко Л. В. Логістичний менеджмент: дань моді чи об'єктивна необхідність? / Л. В. Костюченко // Проблемы подготовки профессиональных кадров по логистике в условиях глобальной конкурентной среды: 6-я МНПК: сб. докладов. – К.: НАУ, 2008. – С. 122 – 127.
31. Костюченко Л. В. Інтегрований підхід в управлінні ланцюгами постачання системи матеріально-технічного забезпечення підприємств транспорту / Л. В. Костюченко // Матеріали 68-ї Міжнародної науково-практ. конф. «Проблеми та перспективи розвитку залізничного транспорту». – Д., 2008. – С. 35–36.
32. Костюченко Л. В. Оцінка економічної ефективності системи ресурсного забезпечення підприємств транспорту / Л. В. Костюченко // Матеріали 8-ї Міжнародної наукової конф. «Проблеми економіки транспорту». – Д., 2009. – С. 39–40.

## АНОТАЦІЯ

### **Костюченко Л. В. Удосконалення механізму управління системою матеріально-технічного забезпечення підприємств залізничного транспорту України.**

Дисертація у формі рукопису на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (залізничний транспорт). Дніпропетровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна Міністерства транспорту та зв'язку України, Дніпропетровськ, 2009.

Дисертація присвячена дослідженню проблеми управління системою матеріально-технічного забезпечення залізничних підприємств в умовах формування сучасних ринкових відносин.

Виконано дослідження концептуальних положень управління системою матеріально-технічного забезпечення. Удосконалено визначення термінів: система матеріально-технічного забезпечення та механізм управління

системою матеріально-технічного забезпечення. Проаналізовано існуючу структуру управління системою ресурсного забезпечення залізничної галузі. Удосконалено метод дослідження даної логістичної системи шляхом об'єктної декомпозиції з урахуванням її стану. Доведено об'єктивну необхідність впровадження логістичних моделей та реорганізації сучасної системи матеріально-технічного забезпечення залізниць шляхом удосконалення механізму управління. Запропоновано концептуальний підхід до реформування існуючої системи матеріально-технічного забезпечення залізничних підприємств, який включає удосконалений механізм управління, логістичні підходи, зокрема принципи сорсингового постачання. Розрахована економічна ефективність запропонованих заходів.

**Ключові слова:** матеріально-технічне забезпечення, модель реформування залізничного транспорту, логістична система, логістичне управління, організаційна структура управління, сорсингове постачання, управління ланцюгом постачання

## АННОТАЦІЯ

**Костюченко Л. В. Совершенствование механизма управления системой материально-технического обеспечения предприятий железнодорожного транспорта Украины.**

Диссертация в форме рукописи на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (железнодорожный транспорт). Днепропетровский национальный университет железнодорожного транспорта имени академика В. Лазаряна Министерства транспорта и связи Украины, Днепропетровск, 2009.

Диссертация посвящена исследованию проблемы управления системой материально-технического обеспечения железнодорожных предприятий в условиях формирования современных рыночных отношений.

Главной задачей рассматриваемой работы является разработка теоретических и практических рекомендаций касательно усовершенствования механизма управления системой материально-технического обеспечения железнодорожного транспорта, с целью сокращения временных, финансовых, кадровых и материальных затрат, а также повышения прозрачности процессов ресурсного обеспечения железнодорожных предприятий.

В работе проведены исследования концептуальных положений управления системой материально-технического снабжения. Опираясь на результаты сравнительного терминологического анализа, предложены усовершенствованные определения терминов: система материально-технического обеспечения и механизм управления системой материально-технического обеспечения железнодорожных предприятий.

Проведен анализ существующей структуры управления системой материально-технического обеспечения железнодорожной отрасли, в результате которого было выявлено, что она не обеспечивает оптимальную интеграцию предприятий-заказчиков материально-технических ресурсов с производителями (поставщиками), что требует пересмотра подходов к ее организации. Предлагается изменить подходы к организации управления системой материально-технического обеспечения железнодорожной отрасли. Усовершенствована методика исследования данной логистической системы путем выполнения ее декомпозиции с учетом состояния – статике или динамике.

В работе объективно обоснована необходимость внедрения логистических моделей и реструктуризации современной системы материально-технического снабжения железнодорожных предприятий путем совершенствования существующего механизма управления. По этому, предложен усовершенствованный механизм, который учитывает: общую цель функционирования логистической системы материально-технического обеспечения; основные задания относительно ее целей и задач; детализацию управляющей подсистемы (объекты и субъекты) управления и инструментарий. Механизм позволит обеспечить баланс интересов управления Государственной акционерной компании «Украинские железные дороги», железнодорожных предприятий, структурных подразделений, внутренних и внешних поставщиков материальных ресурсов, а также департамента материально-технического обеспечения.

Предложенная схема механизма управления логистической системой ресурсного обеспечения способна гибко адаптироваться к изменениям влияния внутренних факторов (изменения потребности, типа материалов, срока поставок и т.п.), а также внешних (изменения рыночных условий функционирования железнодорожной отрасли, политики государственного регулирования и финансирования и т.д.)

Предложенные теоретические положения содержат разработанную системную модель управления материально-техническим обеспечением. Они основываются на таких вариантах сорсинга, как: снабжение от нескольких поставщиков (в целях минимизации риска срыва обеспечения и оптимального сочетания внутренних и внешних источников обеспечения) конкретной группы материальных ресурсов; развитие вертикальной интеграции в информационных коммуникациях (общего планирования работы цепочки поставок в режиме реального времени).

Разработана экономико-математическая модель, которая позволит принять правильное решение по рациональному выбору канала поставки материально-технических ресурсов и достичь поставленных целей. А именно: повысить качество управления системой ресурсного обеспечения предприятий железнодорожной отрасли; сократить длительность логистического цикла; снизить затраты предприятий-заказчиков на закупку

материальных ресурсов; повысить прозрачность процессов материально-технического обеспечения железнодорожных предприятий в целом.

Предложенный концептуальный подход к реформированию механизма управления логистической системой материально-технического обеспечения предприятий железнодорожной отрасли позволит сократить на треть длительность логистического цикла снабжения и практически на сорок процентов – общие расходы на управление системой в целом, и таким образом фактически повысить экономическую эффективность управления системой обеспечения в целом.

**Ключевые слова:** материально-техническое обеспечение, модель реформирования железнодорожного транспорта, логистическая система, организационная структура логистического управления системой, сорсинговое снабжение, управление цепочкой поставок.

## ANNOTATION

### **Kostuchenko L.V. Ukrainian railway transport's enterprises material and technical support system of management mechanism improvement.**

The dissertation thesis (manuscript) for the degree of Candidate of .Economic Sciences in speciality 08.00.04 – the Economics and the Management of enterprises (railway transportation). the Dnepropetrovsk national university of the railway transportation named after V. Lazarian of the Ministry of Transport and Communications of Ukraine, Dnepropetrovsk, 2009.

The dissertation is devoted to the research of the railway enterprises material and technical support system management problem under conditions of branch orientation to steady development, forming and becoming of market relations.

In the work is executed research of conceptual positions of logistical support system management. Improved determination of terms: system of logistical support and its management mechanism. Existent railway transport's structure of logistical support system management is analysed. The method of research of this logistic system has been improved by the way of object's decomposition taking into account its state. Based impartial necessity of introduction of logistic models and reorganization of the contemporary railway's logistical support system by the improvement of its management mechanism. The conceptual approach is offered for reformation of railway's logistical support system. The offered method includes logistic principles and improved mechanism of its management under conditions of forming and becoming of market relations and taking into account a financial and economical crisis. Economic efficiency of the offered measures is calculated.

**Keywords:** logistical support, model of reformation of railway transport, logistic system, logistic management, organizational structure of system management, sourcing supply, enterprises-customers of material and technical resources, supply chain management.