

УДК 658.5.114.1:656.2.078

## ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ З ВАНТАЖНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

Тесленко Т. В., к.е.н., доцент (ДНУЗТ)

У статті проаналізовано ситуацію щодо вдосконалення механізму управління підприємствами залізничного транспорту України з вантажних перевезень впродовж 2012-2013 років та на перспективу, як системи заходів (програмних, правових, адміністративних, технічних) та сукупність підприємств залізничного транспорту з вантажних перевезень, побудованих за певною ієрархією залежно від їх функцій і взаємодії для ефективного виконання своєї місії і цілей в умовах сучасного ринку. Структурно-логічний аналіз також виконано за допомогою системного підходу з метою отримання проміжних результатів процесу реформування в умовах сформованої структури управління реформуванням залізничного транспорту.

**Ключові слова:** механізм управління, ієрархія, система заходів, місія підприємства, мета управління, функції управління, транспортний ринок, структура управління реформуванням, системний підхід.

## УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА ПО ГРУЗОВЫМ ПЕРЕВОЗКАМ

Тесленко Т. В., к.е.н., доцент (ДНУЗТ)

Проанализирована ситуация по совершенствованию механизма управления предприятиями железнодорожного транспорта Украины по грузовым перевозкам на протяжении 2012-2013 годов и на перспективу, как системы мероприятий (программных, правовых, административных, технических) и совокупность предприятий железнодорожного транспорта по грузовым перевозкам, объединенных иерархически в зависимости от их функций и взаимодействия для эффективного выполнения своей миссии в условиях современного рынка. Структурно-логический анализ также выполнен с помощью системного подхода с целью получения промежуточных результатов процесса реформирования в условиях сформированной структуры управления реформирования железнодорожного транспорта.

**Ключевые слова:** механизм управления, иерархия, система мероприятий, миссия предприятия, цель управления, функции управления, транспортный рынок, структура управления реформированием, системный подход.

## IMPROVEMENT OF MECHANISM OF MANAGEMENT OF ENTERPRISES OF RAILWAY TRANSPORT ON FREIGHT TRANSPORTATIONS

Teslenko T. V., c. e. s., associate professor (DNURT)

The situation of enterprises management of Ukrainian railway freight transportation for 2012-2013 was analyzed and long term system of program, legal, administrative and technical measures was considered. Also set of railway freight transportation enterprises incorporated hierarchically regarding their functions and their interaction for effective implementation of the mission under the modern market conditions was examined. The measures concerning all foregoing directions were executed by the Ukrainian Railway Transport Administration during 2012-2013. Effectiveness of their introduction was estimated. Technical and organizational arrangements were paid special attention to. The role of the management of formed structure by the railway transport reforming was shown as well. The world consulting companies and international specialists were engaged in its work. The structural and logical analysis was also accomplished by the comprehensive approach with the purpose of intermediate results obtaining of the reformation processes under the term changing condition during the first reforming stage.

**Keywords:** management mechanism, hierarchy, system of measures, mission of enterprise, management purpose, transport market, structure of management reformation.

**Постановка проблеми та її зв'язок з науковими та практичними завданнями.** Уповільнення процесу реформування системи управління залізничним транспортом України перешкоджає підвищенню його ефективності у посткризовий період. Обсяги перевезень вантажів залізницями України у 2013 р. становили 441,8 млн. тонн, що на 3,4 % менше порівняно з 2012р.

Необхідність поетапного впровадження реформаційних заходів по кожному господарству відповідно до програмних документів [4,6,8,10] зокрема на підприємствах залізничного транспорту з вантажних перевезень з подальшим аналізом результатів визначило мету статті.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішених частин загальної**

**проблеми.** Для зростання ефективності функціонування залізниць України необхідне впровадження комплексу термінових, короткострокових і перспективних заходів, які б забезпечували розвиток залізничного транспорту відповідно до світових тенденцій та задоволення вимог вітчизняної економіки. Цю проблему досліджували провідні вчені та спеціалісти в галузі реформування залізничного транспорту, зокрема Дикань В. Л., Дейнека О. Г., Ейтутіс Г. Д., Кулаєв Ю. Ф., Малахова Н. Б., Макаренко М. В., Позднякова Л. О., Пішійко О. М., Самсонкін В. М., Сич Є. М., Цветов Ю. М., Аксьонов І. М., Бараш Ю. С., Гненний М. В., Колеснікова Н. М., Нікуліна О. В., Новикова А. М., Сіраков В. І. та інші [1,2,3,9]. Разом з цим необхідно відмітити недостатність всебічної оцінки ходу реформацийних процесів, пов'язаних саме з управлінням вантажними перевезеннями.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Основною ціллю роботи

можна визначити аналіз системи заходів по управлінню вантажними перевезеннями з урахуванням створеної структури управління реформуванням залізничного транспорту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

За змістом практично всі варіанти реформування залізниць, що викладені у програмних документах, схожі. Необхідно зазначити, що є відмінності у визначенні певного статусу транспортної компанії, але прийнятий Закон «Про особливості створення Публічного акціонерного товариства «Укрзалізниця» надав чіткості цьому питанню. У відповідності до Програми економічних реформ на 2010-2014 рр. та цільової Програми реформування залізничного транспорту на 2010-2019 рр. [4,8] Укрзалізниця сформувала структуру управління реформуванням залізничного транспорту, надану на рис. 1.

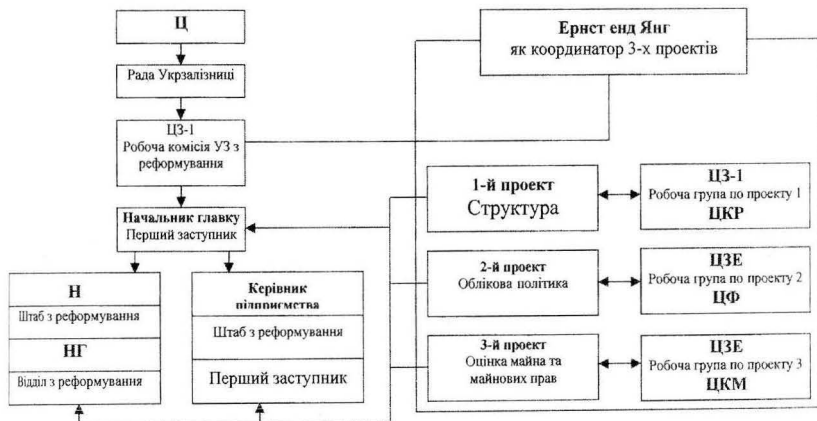


Рис. 1. Організація управління реформуванням залізничного транспорту

Структура включає Раду Укрзалізниць, до основних завдань якої відносяться: визначення напрямів реформування галузі, участь у формуванні та реалізації державної політики у сфері залізничного транспорту, контроль за її виконанням; впровадження заходів, спрямованих на покращення фінансового стану галузі; створення умов для інтеграції єдиної транспортної системи України до європейської та світової систем. Наступний рівень займає Робоча комісія з реформування залізничного транспорту України, яка є консультативно-дорадчим органом при Генеральному директорі. До основних завдань

комісії віднесено такі: опрацювання напрямів і механізмів здійснення реформи, підготовка річних планів-заходів, аналіз ефективності реалізації державних програм.

Робоча комісія, в свою чергу, в межах своїх повноважень має право запитувати та одержувати в установленому порядку від структурних підрозділів інформацію, матеріали і документи, заслуховувати звіти керівників щодо стану реалізації програм.

Для підвищення ефективності впровадження реформи та забезпечення інтегрованого підходу та системного застосування міжнародного досвіду до

співпраці залучено консалтингові компанії світового рівня «Ернст енд Янг» та «Делойт енд Туш». Зокрема ці компанії є одними з найпотужніших міжнародних консультантів, мають багаторічний досвід практичної роботи з оцінки бізнесу та активів, фінансового моделювання й аналізу.

Для забезпечення взаємодії та синхронізації виконання робіт по всіх напрямках консалтингових послуг намічено створити міжпроектний центр адміністрування на чолі з ТОВ «Ернст енд Янг» у якості координатора. В свою чергу планується, що

фахівці товариства «Делойт енд Туш» навчатимуть керівний склад Укрзалізниця, підприємств, установ та організацій з питань оцінки майна та майнових прав [5].

Необхідно зауважити, що галузь впроваднено рухається шляхом реформ за допомогою впровадження системи заходів, що надаються на рис. 2. З метою реалізації програмних заходів набувають подальшого розвитку, практично, всі складові системи: програмні, правові, організаційні та технічні.

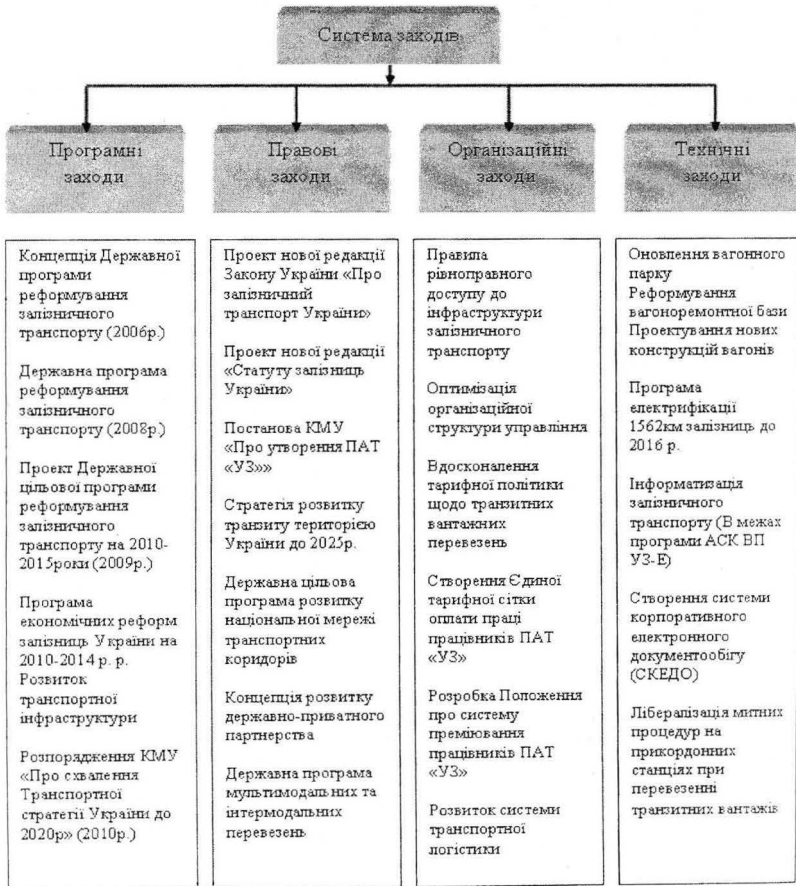


Рис. 2. Система заходів по управлінню вантажними перевезеннями

В межах даної праці більш детально розкрито сутність технічних і організаційних заходів по структурній реформі залізничного транспорту, зокрема у вантажних перевезеннях.

До технічних заходів щодо вдосконалення перевізного процесу, які впроваджує Укрзалізниця, в першу чергу необхідно віднести можливості автоматизованої системи управління вантажними перевезеннями (АСК ВП УЗ-Е). Наявність єдиної інформаційної моделі допомагає спеціалістам ДП «Український транспортно-логістичний центр» задіяти сучасні методи в роботі з клієнтами та порожніми вагонами. Головним комерційним управлінням налагоджений процес автоматизації обліку затримки вагонів на шляху прямування та контрольно-довідкова система відстеження за незавершеними перевезеннями. Впровадження АРМів товарного касира і прийомоздавальника сформувало інформаційну основу для створення єдиного розрахункового центру Укрзалізниці, що дозволило зменшити чисельність працівників Єдиного технологічного центру обробки перевізних документів. В подальшому передбачено централізувати РЦП і ТехПД залізниць в єдину структуру з додатковою оптимізацією штатного розкладу цих підрозділів.

Стратегія інформатизації залізничного транспорту України включає три напрямки. Перший передбачає створення єдиного інформаційного простору. До нього входить створення єдиних загальносистемних проектів, а саме:

- електронного документообігу та інфраструктури електронного цифрового підпису;
- корпоративного Інтернет-порталу;
- галузевого банку даних нормативно-довідкової інформації;
- централізованої системи управління інформаційними і обчислювальними ресурсами;
- побудова комплексної системи захисту інформації.

Другий напрям передбачає подальший розвиток централізованих інформаційних систем керування за видами діяльності залізничного транспорту, до яких відноситься автоматизована система управління вантажними перевезеннями (АСК ВП УЗ-Е) і автоматизована система управління пасажирськими перевезеннями (АСК ПП УЗ).

Третій напрямок – це створення централізованої системи управління ресурсами корпорації, головне завдання якої полягає в розробці корпоративної інформаційної аналітичної системи, а саме автоматизація:

- бухгалтерського обліку структурних підрозділів;
- процесу формування консолідованої звітності;

- бюджетування;
- договірної роботи;
- управління кадровими ресурсами;
- управління інфраструктурою та рухомим складом Укрзалізниці та побудова автоматизованої системи управління матеріально-технічними ресурсами (АСУ МТР).

В теперішній час проводяться роботи по впровадженню програмно-апаратного комплексу (ПАК АДКС) взаємодії АСК ВП УЗ-Е із системами залізничної автоматики (ДЦ-ДК). Ця технологія забезпечить облік відсутніх в системах операцій з подальшим їх відображенням на графіку виконаного руху. Зараз впроваджується розширена дослідна експлуатація на виділених дільницях Донецької та Південної залізниць [7].

**Висновки даного дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку.** Державні політика реформування та розвитку залізниць України в останні роки здійснюється відповідно до Програми економічних реформ на 2012-2014 роки, а також з урахуванням основних напрямків розвитку, визначених у Транспортній стратегії України на період до 2020 року.

2. Протягом 2010-2012рр. сформовано законодавче підґрунтя для подальшого впровадження реформ на залізничному транспорті та здійснено низку практичних дій щодо реформування і оптимізації діяльності залізничного транспорту, подальшої розбудови інфраструктури залізничних перевезень.

3. Незважаючи на терміни, визначені Державною цільовою програмою реформування залізничного транспорту (перший етап: 2010-2012рр.) так і не було створено ПАТ «УЗ» і не прийнята Постанова КМУ «Про утворення публічного акціонерного товариства «Українські залізниці». У зв'язку з цим відкладено такі заходи: проведення інвентаризації майна Державної адміністрації залізничного транспорту України, формування вертикально інтегрованої виробничо-технологічної системи залізничного транспорту, створення організаційно-правових умов для функціонування приватних операторських компаній з вантажних перевезень тощо.

4. Необхідно стимулювати подальші структурні трансформації в галузі з метою розвитку державно-приватного партнерства (ДПП).

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Бараш Ю.С. Управління залізничним транспортом країни: Монографія.—2-ге вид., переробл. і допов.—Д.: Вид-во Дніпропетр. нац. ун-ту заліз. трансп. ім. акад. В. Лазаряна, 2006.—264с.

2. Дейнека.О.Г. Теоретичні та методологічні складові розвитку залізничного транспорту України / О. Г. Дейнека, Л. О. Позднякова // Вісник економіки транспорту і промисловості. —2008. — №25. — с.62-65.
3. Дикань В. Л. Забезпечення ефективності інноваційної діяльності підприємств залізничного транспорту: Монографія / В. Л. Дикань, В. О. Зубенко. — Х.: УкрДАЗТ, 2008. — 194с.
4. Державна цільова програма реформування залізничного транспорту на 2010-2015 роки, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 16 грудня 2009 року № 1390.
5. Магістраль № 63 (1749), 22-28 серпня 2012р. Штаб Реформ.
6. Модернізаційні пріоритети реформування транспортно-дорожнього комплексу в Україні.-К.:НІСД, 2013-32с. Автори: О. В. Собкевич, К. М. Михайличенко, О. Ю. Ємельянова. За ред. Я. А. Жаліла.
7. Магістраль № 53 (1839),17-23 липня 2013 р. Единая централизованная информационная база помогает реализовывать новые возможности управления перевозочным процессом.
8. Програма економічних реформ України на 2010-2014 роки. Комітет з економічних реформ при Президентові України. //www.president.gov.ua
9. Проблеми та основні напрями реформування залізничного транспорту України / Ю.М.Цветов, М.В. Макаренко, М.Ю. Цветов та ін —К.:КУЕТТ,2007.—222с.:іл.:Бібліограф.:с.113-120.
10. Сирийчик Т., Фургальські А., Клімкевич Ч., Камола М., Дяченко Т., Пугачов М., Філіпенко О. Транспортна політика України та її наближення до норм Європейського союзу. /За ред. Марчіна Свенчішкі К.: Аналітично-дорадчий центр Блакитної стрічки, 2010 — 102 с.

*Рецензент д.е.н., доцент ДРІДУ НАДУ при Президентові України Каховська О.В.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Єлагін Ю.В.*