

УДК 658.5:65.012

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК
ОСНОВА ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ
ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ НА
ЕТАПІ ЙОГО РЕФОРМУВАННЯ**

Зубенко В.О., к.е.н, доцент (УкрДАЗТ)

Ефективне функціонування залізничного транспорту України відіграє виняткову роль в створенні умов для модернізації та переходу на інноваційний шлях розвитку національної економіки, сприяє створенню умов для забезпечення лідерства України в світовій економічній системі.

Від стану і якості роботи залізничного транспорту залежать також можливості держави ефективно виконувати такі найважливіші функції, як захист національного суверенітету і безпеки країни, забезпечення потреби громадян в перевезеннях, створення умов для вирівнювання соціально-економічного розвитку регіонів.

Все це підкреслює необхідність розробки та реалізації ефективного, комплексного, дієвого механізму управління залізничним транспортом, а від того наскільки добре буде організований даний процес залежатиме не тільки поточна результативність і ефективність галузі, але і її існування в майбутньому.

Однак, на сучасному етапі розвитку залізничний транспорт України не завжди виявляється здатним адекватно і гнучко реагувати на зовнішні погрози, внаслідок чого потенційні можливості галузі в отриманні економічної вигоди можуть обернутися в джерело проблем.

В останні кілька років погіршення ситуації на залізничному транспорті пов'язано з нестабільністю ринку, безліччю нових директивних рішень і законодавчих актів, зменшенням внутрішніх ресурсів і зростанням агресивності зовнішнього середовища, особливо у фінансовій сфері.

В цих умовах велике значення відводиться вдалому застосуванню в практику управління залізничним транспортом ідей і технологій стратегічного управління розвитком.

Необхідність стратегічного управління діяльністю залізничного комплексу України також пов'язана з масштабом функціонування найбільшої організаційної структури в країні, специфічним характером продукції, що випускається, і глибиною реформ, що на даному етапі відбуваються у галузі.

Тому, стратегічне управління повинне стати основою і одночасно інструментом ефективного довгострокового розвитку залізничного транспорту України, для вирішення перспективних економічних завдань і досягнення

великих соціально значущих результатів.

Використання принципів та методів стратегічного управління на етапі реформування галузі сприятиме перетворенню залізничного транспорту з чинника можливого ризику обмеження зростання вітчизняної економіки в джерело її стійкого розвитку.

УДК 656.61:658

**КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА
УКРАИНСКОГО СЕГМЕНТА РЫНКА
МОРСКОЙ ТОРГОВЛИ**

Колгаев И.М., аспирант (ОНМА)

При выборе стратегии становления Украины как морской державы на начальном периоде государственного строительства был реализован принцип рейдерства относительно государственной формы собственности под видом отсутствия грузовой базы. При любом кризисе, связанном с падением объема производства, обычно сохраняется если не стоимость, то натуральная величина производственных ресурсов. В Украине же фактически целенаправленно разрушался потенциал, который со временем мог быть эффективно использован. Достаточно упомянуть группу газозовов, которые были проданы из-за отсутствия сегмента операторской деятельности.

Среди украинских судоходных компаний, благодаря умелому использованию кредитных программ и акционирования, высокоэффективной и конкурентной оказалась АСК Укрречфлот. Чистая прибыль ее в 2006 году достигала 24,3 млн. гривень при доходе в 532 миллиона гривень до реализации стратегии поглощения со стороны российского холдинга. Именно этот холдинг заинтересован в формировании производственной цепочки заказчик – судостроитель. Поэтому реализуется стратегия выноса судостроительного комплекса за территорию Киева с выкупом у предыдущего владельца (П. Порошенко) с последующей приватизацией Севастопольского морского завода.

Уровень конкурентоспособности морских транспортных предприятий тесно связан с качеством менеджмента как на уровне предприятия, так и на отраслевом уровне. К сожалению, вся история развития морского транспорта Украины свидетельствует о неспособности и незаинтересованности отрасли в формировании сильного морехозяйственного комплекса. Это подтверждается развалом и бездеятельностью в отношении ЧМП, УДП и АМП. Кроме того, портовый комплекс эффективно

развивается в основном на предпринимательской инициативе. Государственные порты не получили соответствующей поддержки ни в условиях экономического роста, ни в фазе экономического кризиса.

После того как были фактически ликвидированы конкурентоспособные судоходные компании на основе их дробления на различные ОАО, ЗАО, ООО с занижением капитальной стоимости и последующей приватизации, в государственном реестре средний дедевейт составил 1000 регистровых тонн. Этим и предопределилось сужение региона операторской деятельности и неконкурентная себестоимость, несмотря на низкие затраты по статьям заработная плата, ремонт и амортизация.

Особое место в конкурентной стратегии Украины, как морского государства, должны занимать торговые порты. К сожалению, с момента самостоятельной операторской деятельности в составе Минтрансвязи сформировались две проблемы. Одна из них связана с разрывом технико-экономического уровня и менеджмента относительно зарубежных аналогов. Вторая – слабая институциональная позиция, заключающаяся в том, что значительные резервы пропускной способности не были реализованы в период интенсивного формирования транзитных грузопотоков. Это в свою очередь отодвинуло период интенсивного инвестиционного обновления на основе различных кредитных источников.

УДК 656.821:656.2

АКЦІОНУВАННЯ ЯК ПЕРШИЙ КРОК НА ШЛЯХУ РЕФОРМУВАННЯ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ

Кондратюк М.В., к.е.н., ст. викладач (УкрДАЗТ)

Згідно з оперативними даними Укрзалізниці, залізничний транспорт продемонстрував позитивну динаміку зростання фінансових показників за підсумками 2011 року. За цей період при зростанні об'ємів вантажоперевезень на 8,2% вдалось заробити на 19,5% більше, чим в 2010 році:

Доходи від звичайної діяльності підвищилися до 53,3 млрд. грн. При цьому надходження безпосередньо від транспортування вантажів склали 40 млрд. грн., що перевищує показник 2010 року на 21%. Це говорить про поступове відновлення економіки після кризи 2008-2009 років.

Позитивний фінансовий результат Укрзалізниці за підсумками 2011 року у розмірі 53,3 млрд. гривень підтверджує її надійність як позичальника.

Слід зазначити, що в 2012 році Укрзалізниця потребує як ніколи інвестицій. За даними Держадміністрації, знос рухомого складу досяг критичної відмітки - біля 90%. При цьому значна частина рухомого складу експлуатується за межами встановленого нормативного терміну служби.

Зокрема, під цей критерій підпадає 46 піввагонів, 75 вантажних електровозів, 91 магістральних тепловозів, а до 2015 року біля 94 вагонів підлягатимуть капітально-відновному ремонту або списанню.

Українським залізницям потрібно буде вкласти в оновлення основних фондів більше 200 млрд. грн. до 2020 року. З цієї суми Укрзалізниця зможе інвестувати тільки третину за рахунок власних засобів. Ключову роль гратиме те, скільки вдасться заробити перевізникові в сьогоднішніх непростих умовах.

Як відомо, Кабмін затвердив нову програму реформи залізничного транспорту, продовживши її до 2019 року (у минулому варіанті значився 2015 рік), а також вніс до парламенту проект закону про створення публічного акціонерного товариства на базі Укрзалізниці.

Саме акціонування разом з ухваленням законів про перетворення державної адміністрації в прозору і зрозумілу для інвесторів структуру у вигляді акціонерного товариства, сприятиме залученню позикових коштів для оновлення основних фондів.

По суті, воно означає розділення функцій управління і господарювання, що дублюються зараз держадміністрацією. Про необхідність таких новацій учасники ринку перевезень, експерти і бізнес говорять вже близько восьми років.

На думку автора, розділення функцій державного управління і господарської діяльності, корпоратизація Укрзалізниці, створення вертикальних систем управління по видах діяльності і фінансова прозорість дозволять українським залізницям вийти на новий рівень розвитку.

В той же час, вибудовування прозорості і зрозумілої для інвесторів структури управління повинно позитивно відбитися на залученні інвестицій, а також на їх вартості.

Автор вважає, що з урахуванням прийняття двох важливих законів для початку реформи, Укрзалізниця цього року відновить активну співпрацю, в першу чергу, з міжнародними фінансовими організаціями, які свого часу призупинили роботу з нею через відсутність реформ. Зарубіжні кредитори вже самі заявили про готовність продовжити роботу.