

ОРГАНІЗАЦІЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧИХ ПІДРОЗДІЛІВ НА ПЕРШИХ ЕТАПАХ РЕФОРМУВАННЯ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ КРАЇНИ

ORGANIZATION OF INDUSTRIAL SUBSECTIONS' TERRITORIAL ACTIVITY ON THE FIRST STAGES OF COUNTRY'S RAILWAY TRANSPORT DEVELOPMENT



Георгій ЕЙТУТИС,
доктор економічних наук,
Південно-Західна залізниця, Київ

Georgiy EYTUTIS,
Doctor of Economics,
South-Western Railway, Kyiv

Дмитро ЕЙТУТИС,
кандидат економічних наук,
Укрзалізниця, Київ

Dmytro EYTUTIS,
PhD in Economics,
Ukrzaliznytsia, Kyiv



Трансформаційні процеси, що відбуваються в національній економіці держави, потребують ефективних структурних перетворень на залізничному транспорті.

У зарубіжній та вітчизняній літературі висвітлені різноманітні концепції та підходи щодо удосконалення організаційної структури залізничного транспорту на етапах його реформування.

Мета дослідження полягає в розробці й обґрунтуванні організаційно-економічних засад територіальної діяльності виробничих підрозділів на перших етапах реформування залізничного транспорту України.

Необхідність прискорення темпів адаптації залізничного транспорту до сучасних умов господарювання вимагає впровадження поступового переходу від переважно функціонально-територіального принципу організації залізничного транспорту до функціонального шляхом створення вертикально інтегрованої структури за видами діяльності. До цих видів діяльності згідно з Державною цільовою програмою реформування залізничного транспорту на 2010-2019 роки відносяться:

- вантажні перевезення;
- пасажирські перевезення у внутрішньому та міжнародному сполученнях;
- пасажирські перевезення у приміському та регіональному сполученнях;
- утримання та експлуатація об'єктів інфраструктури;
- надання послуг локомотивної тяги;
- ремонт рухомого складу;
- будівництво та ремонт об'єктів інфраструктури;
- проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт;
- утримання соціальної сфери.

Управління підрозділами АТ «Укрзалізниця» передбачено здійснювати через департаменти (управління) та регіональні філії (залізниці) за територіальним принципом. Схему організаційної структури на першому етапі реформування через рік після утворення АТ «Укрзалізниця» (функціональні блоки) наведено на **рис. 1**.

Створюються 3 ключові виробничі вертикалі: вантажні перевезення, пасажирські перевезення

та інфраструктури і тяги (виробничий блок), функції забезпечення передбачаються у вертикалях: інженерно-технічного забезпечення, економіки і фінансів, кадрових та соціальних питань, корпоративного будівництва й реформування. Правовий департамент, управління справами, спеціальне управління, перше управління, управління міжнародного співробітництва віднесені до загального блоку.

Центральний апарат управління буде здійснювати управління процесом перевезень через галузеві та регіональні філії, які в свою чергу координуватимуть роботу структурних підрозділів та дочірніх компаній.

Рівні управління:

Центральний апарат управління:

- відповідає за стратегічне планування, визначення методології, загальну координацію роботи філій та залежних товариств; *галузеві філії:*
- підпорядковуються структурам центрального апарату;
- виконують функції відповідно до положень; *регіональні філії (залізниці):*
- начальники регіональних філій – члени правління;
- оперативно координують роботу структур функціональних вертикалей за регіональним поділом;
- безпосередньо керують функціями забезпечення регіональних філій та інших філій за регіональним поділом (юридична, бухгалтерська, соціальна, забезпечення тощо);

структурні підрозділи:

- структурні підрозділи служб регіональних філій, без коду ЄДРПОУ;
- виконують функції відповідно до положень та підпорядковуються начальникам регіональних філій (залізниць);

дочірні компанії:

- окремі юридичні особи, що оцінюються за основними виробничими показниками та фінансовим результатом, керуються через участь в органах управління;

□ оперативно підпорядковуються департаментам центрального апарату управління АТ «Укрзалізниця». Після прийняття постанов Кабінету Міністрів України «Про утворення

У статті сформульовано та обґрунтовано організаційно-економічні засади територіальної діяльності виробничих підрозділів на перших етапах реформування залізничного транспорту України. Розроблено оригінальний підхід щодо вирішення актуальної на сучасному етапі задачі стосовно ефективного управління виробничими структурними підрозділами на регіональному рівні. Надані конкретні рекомендації щодо організаційної структури залізничного транспорту через рік після утворення АТ «Укрзалізниця».

In the article we formulated and proved organizational and economic principles of territorial activity of production units on the first stages of reforming of the Ukrainian railway transport. It was also developed the original approach concerning solving of actual task of the effective management of production departments at the regional level. We gave the concrete recommendations about organizational structure of railway transport, one year after the creation of the JSC «Ukrzaliznytsia».

публічного акціонерного товариства загального користування «Українська залізниця» та «Про затвердження Статуту публічного акціонерного товариства загального користування «Українська залізниця» нині 6 діючих залізниць отримують статус регіональних філій (відокремлені структурні підрозділи). При цьому набір функцій, прав, а також розрахункові рахунки зберігаються. Галузевим службам та їх підпорядкованим структурним підрозділам буде надано статус виробничих структурних підрозділів.

У процесі реформування буде здійснено розмежування:

- виробничої та невиробничої діяльності, виділення сільськогосподарської діяльності, котелень, автоколон, майстерень, медичних установ тощо;

- експлуатаційної та ремонтної діяльності. Структурні підрозділи: ТЧ, ВЧД, ПЧ, ЕЧ, ШЧ, БМЕС забезпечуватимуть лише експлуатацію та поточне утримання інфраструктури й рухомого складу. Відокремлені від залізниць підрозділи ремонтної діяльності передбачається передати відповідним дирекціям і філіям, які будуть підпорядковані АТ «Укрзалізниця».

На прикладі вагонного господарства Південно-Західної залізниці розглянемо алгоритм структурних перетворень на першому етапі реформування.

До початку перетворень галузевої служби вагонного господарства підпорядковувались 7 вагонних депо на станціях: Козятин, Жмеринка, Дарниця, Шепетівка, Коростень, Конотоп, Ворожба.

Вагонні депо включають ремонтні та експлуатаційні складові.

Ремонтні складові ВЧД були спеціалізованими: ВЧД Козятин, Жмеринка, Дарниця, Конотоп – ремонт вантажних вагонів інвентарного парку УЗ; ВЧД Шепетівка, Коростень – ремонт приватних вантажних вагонів; ВЧД Ворожба – вагоноколісні майстерні, які виконували ремонт колісних пар для вантажних та пасажирських поїздів із заміною елементів, ремонт колісних пар пасажирських вагонів з приводом від середньої частини вісі, ремонт колісних пар причіпних вагонів електропоїздів.

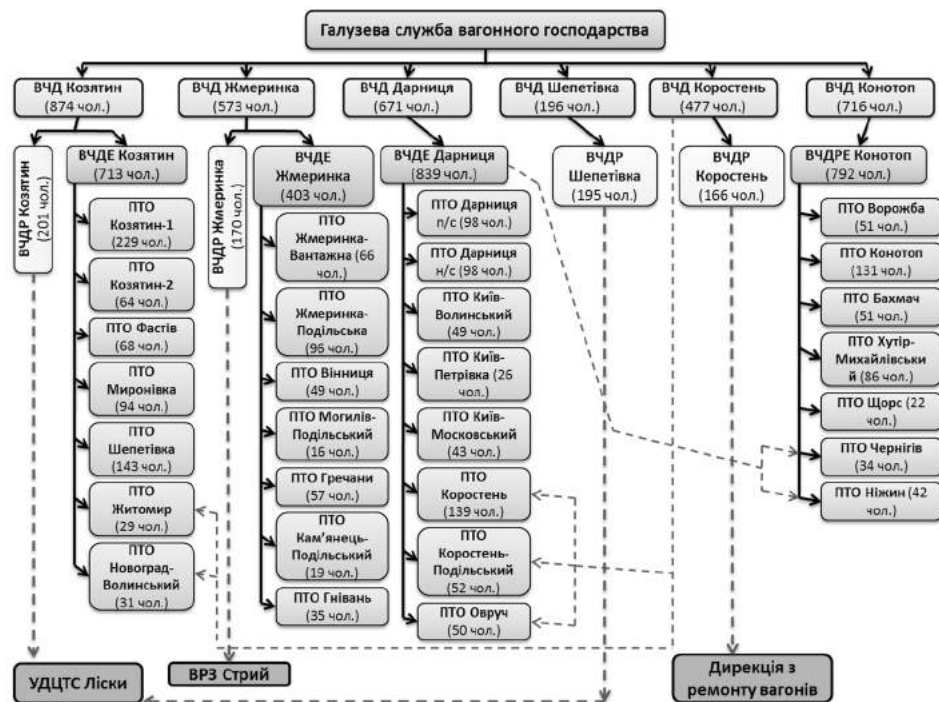
Експлуатаційні складові ВЧД налічують: 29 пунктів технічного обслуговування (ПТО), 10 пунктів технічного обслуговування вагонів при підготовці до перевезень (ПТОВ-1), 20 пунктів технічного обслуговування вантажних вагонів із відчепленням (ПТОВ-2), 5 пунктів міждержавної передачі вагонів (ПМПВ), 2 пункти промивки вагонів (ППВ), 3 пункти технічного передавання на під'їзні колії промислових підприємств (ПТП), 6 пунктів заміни колісних пар пасажирських поїздів (ПЗКП).

Основним завданням першого етапу є відокремлення в існуючих ВЧД експлуатаційної та ремонтної складової, спеціалі-

Рис. 1. Організаційна структура на першому етапі реформування через рік після утворення АТ «Укрзалізниця»



Рис. 2. Схема структурних змін у процесі реформування вагонного господарства



зація ремонтних складових ВЧД на ремонті вантажних вагонів власності вагонних компаній та приватних вантажних вагонів. Схему структурних змін у процесі реформування вагонного господарства наведено на рис. 2.

Передбачається створити на залізниці:

- три ВЧДЕ: Козятин, Жмеринка, Дарниця;

- одне ВЧДРЕ: Конотоп – використовуючи його ремонтні потужності для ремонту вагонів приналежності підприємствам залізниці та для забезпечення ремонту вагонів на шляху прямування як із відчепленням, так і без відчеплення від складу поїздів;



- одне ВЧДР з ремонту приватних вагонів: Коростень;
- два ВЧДР з ремонту вагонів ДП «Ліски»: Козятин, Шепетівка;
- одне ВЧДР з ремонту вагонів Стрийського ВРЗ: Жмеринка.

При формуванні нової організаційної структури передбачено реалізацію принципу матричності на основі забезпечення внутрішньокорпоративної та технологічної координації регіональними філіями (залізницями) всіх структурних підрозділів, які розташовані на їх території, незалежно від вертикального підпорядкування АТ «Укрзалізниця» та взаємодії з регіональними органами управління.

У складі АТ «Укрзалізниця» створюється департамент керування перевезеннями (ЦД) і головний центр управління перевезеннями (ГЦУП). На базі залізниць формується 6 регіональних центрів управління перевезеннями (РЦУП), до яких входять 14 відповідних районів (рис. 3).

Враховуючи особливості діяльності, на Донецькій і Львівській залізницях буде створено по 3 райони регіональних центрів управління перевезеннями, на інших залізницях – по 2.

Слід зазначити, що назви залізниць та їх межі були встановлені ще у радянський період. Останній захід адміністративного устрою на території України відбувся в 1979 році, коли Одесько-Кишинівська залізниця була поділена відповідно на Одеську та Молдавську залізницю.

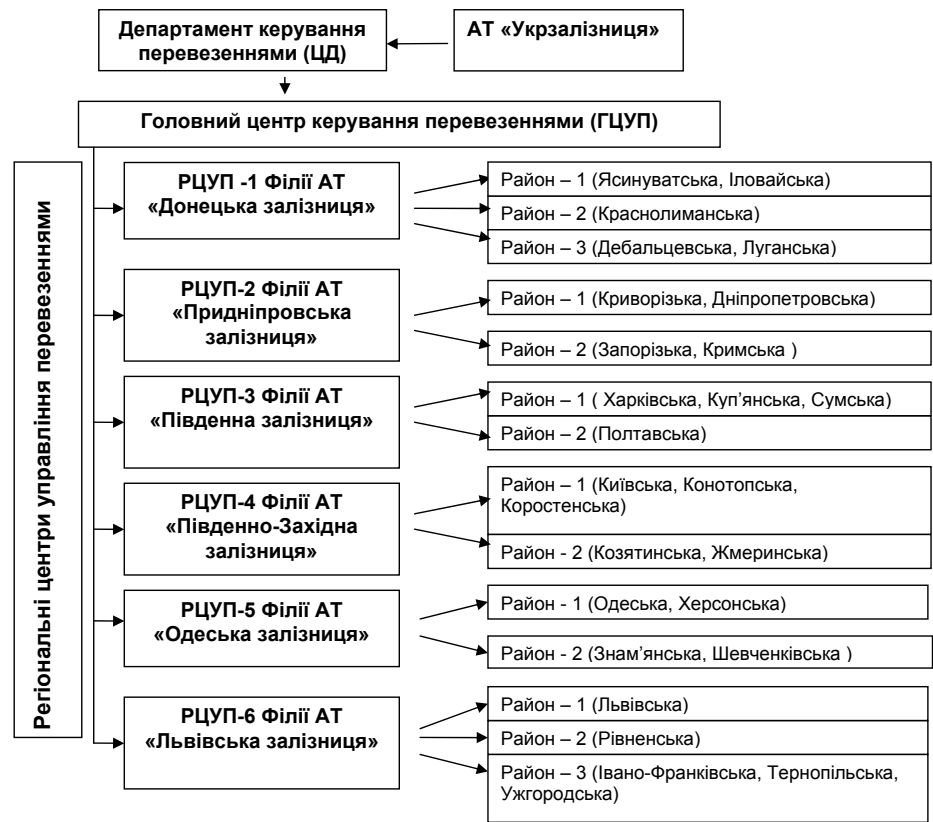
За минулі роки умови організації перевізного процесу стали якісно новими. Суттєво змінились структура і напрями прямування вагонопотоків, більш ніж удвічі зросла дальність перевезень вантажів. Упровадження інформаційних технологій створили принципово нові вимоги щодо концентрації управління перевізним процесом.

На сьогодні значні обсяги перевезень здійснюються парком приватних вагонів. Це докорінно змінило вимоги стосовно управління просуванням вагонів і виконання місцевої роботи.

Значно збільшені дільниці обігу локомотивів. Полігони управління локомотивами входять у зони відповідальності до двох трьох залізниць.

Тому з метою реалізації корпоративної стратегії (виходячи із забезпечення попиту населення і вантажовідправників у якісних перевезеннях та за умови досягнення найвищої ефективності

Рис. 3. Структура управління перевезеннями АТ «Укрзалізниця»



діяльності) в нагоді стануть наукові дослідження щодо визначення нових територіальних схем організації та оптимізації перевізного процесу з отриманням ефекту масштабності.

ВИСНОВКИ

Організація територіальної діяльності залізничного транспорту на основі принципу матричності є найбільш ефективною формою забезпечення внутрішньокорпоративної та технологічної координації регіональними філіями (залізницями) всіх структурних підрозділів, які розташовані на їх території, незалежно від вертикального підпорядкування АТ «Укрзалізниця» та взаємодії з регіональними органами управління на місцях.

ЛІТЕРАТУРА

1. Державна цільова програма реформування залізничного транспорту на 2010-2019 роки, затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 26 жовтня 2011 р. № 1106.
2. Сотников Е. А. Основные принципы территориальной организации бизнес-единиц производственного блока ОАО «РЖД» / Е. А. Сотников, К. П. Шенфельд, Н. В. Кондрахина // Железнодорожный транспорт. – 2013. – № 3. – С. 10-16.
3. Етап 1: Розробка рекомендацій щодо організаційної структури АТ «Укрзалізниця» від консультантів консалтингової компанії ТОВ «Ернст енд Янг».



Щомісячне видання

— науковий та громадсько-політичний журнал
Виходив з 1904 по 1914 рік. Відновлений з 1997 року

Свідоцтво про реєстрацію КВ №2870 від 19.08.97
Перша реєстрація КВ №2308 від 05.12.96
Редакція — Center for Innovative Projects

Засновники журналу: Інститут економіки та прогнозування НАН України, ІПП «Колегіум»

Журнал видається за наукової підтримки

Інституту економіки та прогнозування НАН України і
Державного економіко-технологічного університету транспорту

Наступний номер журналу вийде в середині наступного місяця

Розповсюдження журналу та умови передплати:
тел.: 332-4109

Номер підписано до друку 10.07.13 з урахув. протоколів засідання редколегії та вченої ради

Формат видання 200x285. Обсяг номеру 506 тис. знаків (40 тис. знаків ≈ 1 умовний друкований аркуш)

Тираж 970

Ціна вільна

Економіст ©