

- отримання необхідної інформації для прийняття найбільш оптимальних управлінських рішень з питань стратегії і тактики економічної діяльності підприємства;
- сприяння у формуванні серед споживачів і ділових партнерів позитивної думки про підприємство;
- контроль за ефективністю функціонування системи безпеки, удосконалення її елементів.

Дієва система економічної безпеки створить умови для ефективного функціонування підприємства, досягнення бізнес-цілей в умовах жорсткої конкуренції та значних господарських ризиків, шляхом своєчасного виявлення та нейтралізації різноманітних загроз та небезпек.

### Висновки

Для будь-якого підприємства завжди існують загрози, які надходять із зовні або виникають усередині підприємства. Узагальнюючи сучасні підходи до визначення загроз визначено, що загроза – це реальна можливість впливу дії навмисного чи ненавмисного характеру, що порушує стійкість функціонування підприємства, завдає матеріальної та нематеріальної шкоди, яка призводить до відхилень від стратегії.

### Список використаних джерел

1. Аніловська Г.Я. До питання фінансової безпеки підприємства при залученні капіталу [Текст] / Г.Я. Аніловська, Н.С. Марушко // Науковий вісник НЛТУ України. Серія: Економіка, планування управління галузі. – 2009. – Вип. 19.4. – С. 114–122.
2. Бурцев В.В. Факторы финансовой безопасности России [Текст] / В.В. Бурцев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – №1. – С. 55–69.
3. Ермошенко М.М. Фінансова складова економічної безпеки: держава і підприємство [Текст]: наукова монографія / М.М. Ермошенко, К.С. Горячева; Нац. академія управління. – К.: НАУ, 2010. – 232 с.
4. Кириченко О.А. Вплив інфляційних процесів на фінансову безпеку підприємства [Текст] / О.А. Кириченко, Ю.Г. Кім // Економіка та держава. – 2009. – №1. – С. 13–17.

5. Кириченко О.А. Проблеми управління економічною безпекою суб'єктів господарювання [Текст]: монографія / О.А. Кириченко, В.С. Сідак та ін. – К.: Університет економіки та права «КРОК», 2008. – 403 с.
6. Лоханова Н. Система управління станом економічної безпеки підприємства: проблемні питання, концепція розвитку [Текст] / Н. Лоханова // Економіст. – 2005. – №2. – С. 52–56.
7. Орлов П.І. Основи економічної безпеки фірми [Текст] / П.І. Орлов. – Х.: Прометей–Прес, 2004. – 284 с.
8. Орлова В.В. Ідентифікація загроз фінансовій безпеці підприємства [Текст] / В.В. Орлова // Науковий вісник НЛТУ України. Серія: Економіка, планування і управління галузі. – 2011. – Вип. 21.13. – С. 267–273.
9. Підхомний О.М. Типологія загроз фінансовій безпеці суб'єктів підприємницької діяльності [Текст] / О.М. Підхомний, Н.О. Микитюк, І.П. Вознюк // Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2007. – №605. – С. 119–123.
10. Пластун О.Л. Розвиток системи фінансової безпеки суб'єктів підприємництва сфери матеріального виробництва [Текст]: дис. на здоб. наук. ступеня к.е.н.: спец. 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит / О.Л. Пластун; Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». – Суми, 2007. – 250 с.
11. Слав'юк Р.А. Фінанси підприємств [Текст]: навчальний посібник / Р.А. Слав'юк. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 406 с.
12. Арефєва О.В. Економічні основи формування фінансової складової економічної безпеки // актуальні проблеми економіки, 2009. – №1. – 2009. – С. 98–103.
13. Аналітична довідка: Матеріали Комітетських слухань Верховної Ради України «Шляхи подолання рейдерства: удосконалення законодавства та посилення реагування правоохоронних органів на протиправні дії його організаторів і виконавців». – К.: Міжвідом. наук.–дослід. центр з пробл. боротьби з організованою злочинністю при РНБО, 2008. – 127 с.
14. Український бухгалтерський тижневик «Дебет Кредит» [Електрон. ресурс]: Школа бухгалтера. Урок 40 (липень 2010). – №27. – Режим доступу до журналу: <http://www.dtk.com.ua/school/ukr/2003/27/27sc10.html>

УДК 005.591.4:334.78:656.2

О.А. ОСТРОВСЬКА,

к.е.н., доцент, докторант кафедри корпоративних фінансів і контролінгу, Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана

## Альтернативна реорганізація в антикризовому менеджменті підприємств залізничного транспорту

Проведено критичний аналіз нормативно-правових документів з питань функціонування та реформування залізничного транспорту в Україні. За результатами фінансової діагностики державних підприємств залізничного транспорту запропоновано альтернативні способи їх реорганізації в антикризовому менеджменті.

**Ключові слова:** реструктуризація, реорганізація, роздержавлення, корпоратизація, злиття, дочірні (асоційовані) підприємства, корпоративні підприємства.

О.А. ОСТРОВСКАЯ,

к.э.н., доцент, докторант кафедры корпоративных финансов и контроллинга, Киевский национальный экономический университет им. Вадима Гетьмана

## Альтернативная реорганизация в антикризисном менеджменте предприятий железнодорожного транспорта

Проведен критический анализ нормативно-правовых документов по вопросам функционирования и реформирования железнодорожного транспорта в Украине. В результате финансовой диагностики государственных предприятий железнодорожного транспорта предложены альтернативные способы их реорганизации в антикризисном менеджменте.

**Ключевые слова:** реструктуризация, реорганизация, разгосударствление, корпоратизация, слияние, дочерние (ассоциированные) предприятия, корпоративные предприятия.

O. OSTROVSKA,

Ph.D., Cand. Sc., Doct. Stud., Assoc. Prof. of Corporate Finance and Controlling Department, KNEU named after Vadym Hetman

## Alternative reorganization in crisis management of railway sector enterprises

A critical analysis of legal documents concerning the operation and reforming of railway transport in Ukraine was conducted. Based on the financial diagnostics of state railway service enterprises alternative ways of their restructuring in crisis management were suggested.

**Keywords:** restructuring, reorganization, privatization, corporatization, mergers, subsidiaries (associate) enterprises, corporate enterprises.

**Постановка проблеми.** Залізничний транспорт є однією з базових галузей економіки, від ефективності функціонування якої значною мірою залежить, з одного боку, добробут населення, а з іншого – національна безпека і цілісність держави. Забезпечення стабільної роботи підприємств особливо актуалізується під час ведення військових дій на сході України, адже безперервне функціонування залізничного транспорту є передумовою зміцнення обороноздатності країни, а підвищення результативності діяльності цих підприємств має нівелювати поглиблення економічної кризи в країні.

Руйнація залізничних колій та підприємств у східних регіонах, розрив господарських зв'язків із суб'єктами підприємництва, що залишилися на тимчасово окупованих територіях Автономної Республіки Крим, Донецької та Луганської областей, а також суттєві ускладнення в роботі з підприємствами Російської Федерації обумовили очікуване падіння показників вантажо- та пасажирообороту у країні. Згідно з даними Державної служби статистики України [1] вантажооборот за січень–вересень 2014 року (без урахування тимчасово окупованої території АР Крим і м. Севастополя) становив за всіма видами транспорту 93,5% до січня–вересня 2013 року, в тому числі залізничним – 97,5%; пасажирооборот усіма видами транспорту – 88,2% до січня–вересня 2013 року, в тому числі залізничним – 76,6%. Зниження обсягів відправлення вантажів залізничним транспортом за дев'ять місяців 2014 року (92,2% до січня–вересня 2013 року) обумовлено значним падінням перевезення: нафти і нафтопродуктів (57,7%); хімічних і мінеральних добрив (72,1%); коксу (75,8); кам'яного вугілля (85,0%). На противагу названій номенклатурі вантажів, що виробляється переважно у «проблемних» регіонах, відправка зерна і продуктів перемолу, а також лісових вантажів, виробництво яких відбувається по всій території України, становила відповідно 125,5 та 105,5% до січня–вересня 2013 року.

Наведені дані ще раз підтверджують значний вплив екогенного чинника розгортання військових дій на економіку країни в цілому, зокрема у сфері залізничних перевезень. Натомість ендегенні чинники недостатньо ефективного управління та незадовільного стану виробничо–технічної бази залізниць і технологічного рівня перевезень також значно впливають на показники діяльності залізничних підприємств. Невідповідність організаційної структури та менеджменту залізничного транспорту умовам розвитку ринкової економіки країни; недостатня прозорість фінансової діяльності галузі, низький рівень конкуренції на ринку залізничних перевезень, прогресуюче фізичне та моральне старіння локомотивного парку й інших основних засобів стає істотною

перешкодою для подальшого успішного соціально–економічного розвитку держави.

Отже, актуалізується необхідність запровадження радикальних заходів з удосконалення системи управління залізничним транспортом, використання інноваційних технологій антикризового менеджменту, визначення найбільш оптимальних напрямів реструктуризації Укрзалізниці й реорганізації державних залізничних підприємств.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Останні публікації з обраної проблематики представлені, з одного боку, значною кількістю новітніх законодавчих і нормативних актів, з іншого – рукописами, монографіями, навчальними посібниками й статтями у наукових фахових і періодичних виданнях. Аналіз чинної законодавчої та нормативно–правової бази, що регламентує фінансово–господарську та оперативну діяльність, а також порядок реформування підприємств залізничного транспорту свідчить про суттєве її удосконалення протягом останніх років. Під пильною увагою законодавців перебуває Закон України «Про залізничний транспорт» [2]. Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 27.12.2006 №651–р схвалено Концепцію [3] Державної програми реформування залізничного транспорту. На основі вказаної Концепції [3] Постановою [4] Кабінету Міністрів України від 16.12.2009 №1390 затверджено Державну цільову програму реформування залізничного транспорту на 2010–2019 роки. 23 лютого 2012 року на виконання Програми [4] прийнято Закон України «Про особливості утворення публічного акціонерного товариства залізничного транспорту загального користування» [5], а 25 червня 2014 року Кабінетом Міністрів України затверджено постанову [6] №200 «Про утворення публічного акціонерного товариства «Українська залізниця». Останніми законодавчими актами передбачено утворення публічного акціонерного товариства «Українська залізниця», 100% акцій якого закріплюються в державній власності, на базі Державної адміністрації залізничного транспорту (Укрзалізниці), а також підприємств та установ залізничного транспорту загального користування, які реорганізуються шляхом злиття.

Організаційно–економічні аспекти реорганізації та реструктуризації як інструментів ефективного корпоративного та антикризового управління розглянуто в працях Д.О. Баюри [7], М.Д. Білик [8], Н.В. Волошанюк [9], Г.А. Дорошук [10], С.В. Львовичкіна, В.М. Опаріна [11], О.О. Терещенка [12], В.М. Федосова [11] та ін. Питаннями економіки й управління залізничним транспортом, а також маркетингу у сфері транспортних послуг займалися: М.С. Дрьомін [13], Ю.Ф. Кулаєв [14], Л.М. Хоменко [15] та багато інших фахівців.

Натомість питанням вивчення шляхів реорганізації в антикризовому менеджменті підприємств залізничного транспорту, які визначено в чинних нормативно-правових документах із питань реформування галузі, в сучасних наукових публікаціях приділено недостатньо уваги. Отже, регламентовані вітчизняними законодавчими актами способи реорганізації державних залізничних підприємств потребують проведення додаткових наукових досліджень з метою їх критичного оцінювання.

Тому **метою статті** визначено критичне оцінювання закладеного чинними нормативно-правовими документами [3–6] виду реорганізації державних підприємств у процесі створення ПАТ «Укрзалізниця», а також обґрунтування оптимального, на думку автора, альтернативного її способу.

**Виклад основного матеріалу.** Проведений автором дослідження аналіз нормативно-правових документів [3–6] та фінансового стану окремих підприємств залізничного транспорту, а також господарських товариств, 100% акцій яких планується внести до статутного капіталу публічного акціонерного товариства «Українська залізниця» при його утворенні, свідчить про тотальне невиконання Державної програми реформування залізничного транспорту, а також про недостатньо виважений підхід щодо її розробки та реалізації.

Концепцією Державної програми реформування... [3] визначено найбільш прийнятною формою організації бізнесу підприємств залізничного транспорту серед передбачених законодавством організаційно-правових форм господарювання (асоціація, корпорація, концерн, державна акціонерна компанія, холдингова компанія) – корпоративну зі створенням на базі Укрзалізниці, залізниць, підприємств, установ та організацій галузі державної акціонерної компанії, 100% акцій якої належатимуть державі. Корпоративна модель, на думку розробників Концепції, забезпечить органічне поєднання централізованого управління галуззю з ринковим механізмом господарювання, що відповідає принципам, визначеним Законом України «Про управління об'єктами державної власності» [16].

Реформування передбачало: розмежування господарських і управлінських функцій; утворення єдиного суб'єкта господарювання на базі Укрзалізниці, залізниць, інших підпорядкованих їй підприємств та організацій; розмежування в системі залізничного транспорту природно-монопольного і конкурентного секторів, створення умов для демонополізації окремих сфер діяльності галузі та розвитку конкуренції, забезпечення доступності інфраструктури залізниць для користувачів; формування структури управління за видами комерційної діяльності, поступове роздержавлення конкурентного сектору тощо.

Концепцією Державної програми реформування залізничного транспорту планувалося провести таке реформування у три етапи. На першому етапі, що мав відбутися протягом 2007–2008 років, було передбачено, серед іншого, утворення на базі Укрзалізниці, залізниць та інших підприємств та організацій галузі Державної акціонерної компанії «Українські залізниця» як єдиного виробничо-технологічного комплексу (зі 100% акцій ДАК у державній власності, що не підлягають відчуженню). До статутного капіталу ДАК було заплановано передати: майно Укрзалізниці, залізниць, підприємств, установ та організацій залізничного транспорту, що належать до сфери її управління; 100% акцій ВАТ, повноваження з управ-

ління якими здійснює Укрзалізниця; акції та частки, що належать державі у статутному капіталі господарських товариств, утворених за участю підприємств залізничної галузі. Передбачено, що після утворення ДАК залізниці та державні підприємства, безпосередньо задіяні у процесі залізничних перевезень, реорганізуються в її філії. Інші підприємства, установи та організації, майно яких передано до статутного капіталу ДАК, перетворюються на її дочірні підприємства.

З одного боку, констатуємо невиконання Державної програми, викладеної в Концепції, з іншого боку, ставимо під сумнів доцільність реорганізації державних підприємств, задіяних у процесі залізничних перевезень, у філії створеної ДАК. Згідно з Господарським кодексом України [17] суб'єкти господарювання... мають право відкривати свої філії, ... інші відокремлені підрозділи без створення юридичної особи. При цьому підприємство визнається дочірнім у випадках існування залежності від іншого підприємства, яка: 1) виникає між асоційованими підприємствами – юридичними особами, пов'язаними між собою відносинами економічної та/або організаційної залежності у формі участі в статутному капіталі та/або управлінні; 2) може бути простою (якщо одне має можливість блокувати прийняття рішень іншим (залежним) підприємством, що мають прийматися відповідно до закону та/або установчих документів підприємства кваліфікованою більшістю голосів) і вирішальною (якщо між підприємствами встановлюються відносини контролю–підпорядкування за рахунок переважної участі контролюючого підприємства в статутному капіталі та/або загальних зборах чи інших органах управління іншого (дочірнього) підприємства, зокрема володіння контрольним пакетом акцій). Про наявність простої та вирішальної залежності зазначається у відомостях державної реєстрації залежного (дочірнього) підприємства – юридичної особи.

На другому етапі реформування, що мав відбутися протягом 2008–2010 років, серед іншого передбачено: утворення дочірніх підприємств ДАК, що провадитимуть діяльність, не пов'язану із залізничними перевезеннями,... Оскільки на момент проведення дослідження не виконано завдань перших двох етапів, не має сенсу зупинятися на аналізі виконання третього етапу реформування (2011–2015), який передбачав досягнення мети «створення фінансово-економічної моделі, що забезпечить чіткий і прозорий розподіл фінансових потоків за видами діяльності».

На основі Концепції [3] Кабінет Міністрів України постановою [4] від 16.12.2009 № 1390 затвердив Державну цільову програму реформування залізничного транспорту на 2010–2019 роки, якою визначено Прогнозні обсяги та джерела фінансування з чітким розписом завдань і заходів із виконання першого і другого етапів Програми.

На момент проведення дослідження (2014 рік) слід констатувати невиконання також цільової Програми, яка мала виконуватися в три етапи. На першому етапі, який порівняно зі змістом Концепції [3] Державною цільовою Програмою [4] відтерміновано з 2007–2008 на 2010–2012 роки, було передбачено удосконалення нормативно-правової бази реформування галузі з утворенням державного АТ залізничного транспорту загального користування як національного перевізника вантажів та пасажирів на ринку транспортних послуг. Другий етап реформування відтерміновано з 2008–2010 на

2013–2015 роки. За цей період передбачено, серед іншого: формування вертикально інтегрованої виробничо–технологічної системи залізничного транспорту, структурованої за видами діяльності, з упровадженням автоматизованої системи обліку та управління; оптимізацію організаційної структури залізничного транспорту. На третьому етапі (2016–2019 роки замість передбачених Концепцією 2011–2015) передбачається збільшення кількості приватних компаній, що володіють парком пасажирських вагонів; розвиток мережі логістичних комплексів, складських та розподільних терміналів тощо. У Програмі [4] зазначено, що завдання і заходи, які планується здійснити на третьому етапі її виконання, затверджуються Кабінетом Міністрів України після виконання попередніх. Натомість станом на жовтень 2014 року констатуємо невиконання навіть першого етапу Програми.

Прийняті пізніше Закон України «Про особливості утворення публічного акціонерного товариства залізничного транспорту загального користування» [5] та постанова Кабінету Міністрів України №200 «Про утворення публічного акціонерного товариства «Українська залізниця» [6] підтвердили спосіб утворення ПАТ «Українська залізниця», 100% акцій якого закріплюються в державній власності, на базі Державної адміністрації залізничного транспорту (Укрзалізниця), та підприємств й установ залізничного транспорту загального користування, які реорганізуються шляхом злиття. Установлено, що статутний капітал ПАТ формується шляхом внесення до нього: майна Укрзалізниці та 48 підприємств та установ залізничного транспорту, зазначених в окремому Додатку 1 (у складі яких значиться також об'єкт дослідження автора – ДП «Український державний центр транспортного сервісу «Ліски» (ДП «УДЦТС «Ліски»)); 100% акцій, що належать державі у статутному капіталі семи господарських товариств (серед яких п'ять є об'єктами дослідження автора: ПрАТ «Дніпропетровський тепловозоремонтний завод» (ПрАТ «ДТРЗ»); ПрАТ «Запорізький електровозоремонтний завод» (ПрАТ «ЗЕРЗ»); ПрАТ «Львівський локомотиворемонтний завод» (ПрАТ «ЛЛРЗ»); ПрАТ «Київський електровагоноремонтний завод ім. Січневого повстання 1918 року» (ПрАТ «КЕВРЗ ім. Січневого повстання 1918 року»); ПрАТ «Київський електротехнічний завод «Трансигнал» (ПрАТ «КЕЗ «Трансигнал»)); пакетів акцій (часток), що належать державі у статутному капіталі господарських товариств: СП ТОВ «Молдромукртранс» (Республіка Молдова); Транспортно–експедиційного АТ «ЕТРАНСА» (Австрія); ТОВ «Брайтшпур Планунгсгезельшафт мбХ» (Австрія); ПАТ «Лізингова компанія «Укртранслізинг»; ПрАТ «Міжнародна транспортна компанія «Укрзовніштранс»; ПрАТ СК «Інтер–Поліс»; права господарського відання магістральними залізничними лініями загального користування та розміщеними на них технологічними спорудами, передавальними пристроями, що безпосередньо використовуються для забезпечення процесу перевезень (залізничні станції та колії загального користування, тягові підстанції, контактна мережа та інші пристрої технологічного електропостачання, системи сигналізації, централізації, блокування та управління рухом поїздів, об'єкти і майно, призначені безпосередньо для виконання аварійно–відновлювальних робіт); права постійного користування земельними ділянками, наданими для розміщення Укрзалізниці та підприємств, зазначених в окремому Додатку 1 [6].

Спробуємо оцінити потенційну ефективність заходів із реорганізації, що передбачені Концепцією Програми [3], Законом України [5], постановою КМУ [6], й викласти авторське розуміння оптимальної реорганізації державних підприємств залізничного транспорту.

Слід погодитися з тезою, викладеною в Концепції [3], стосовно того, що серед передбачених законодавством організаційно–правових форм господарювання... найбільш прийнятною для підприємств залізничного транспорту є корпоративна із створенням на базі Укрзалізниці, залізниць, підприємств... та організацій галузі державної акціонерної компанії, 100% акцій якої належатимуть державі; утворення ДАК ... як єдиного виробничо–технологічного комплексу. Корпоратизацією згідно з вітчизняним законодавством визначено перетворення державних підприємств, закритих акціонерних товариств, більш як 75% статутного капіталу яких перебуває у державній власності... у відкриті акціонерні товариства [18]. При цьому закон [5] та постанова КМУ [6] передбачають як спосіб реорганізації злиття, а Міністерству інфраструктури до кінця 2014 року доручено вжити заходів для припинення Укрзалізниці та 48 підприємств та установ залізничного транспорту загального користування.

І хоча Концепцією [3] метою Програми визначено реформування залізничного транспорту, що передбачає підвищення ефективності діяльності галузі, удосконалення системи управління залізничним транспортом, створення сприятливих умов для залучення інвестицій, забезпечення прозорості фінансової діяльності, а умовами ефективного реформування – адаптацію системи управління залізничним транспортом до ринкових умов господарювання; підвищення ефективності діяльності та інвестиційної привабливості галузі; стимулювання підприємницької ініціативи, посилення мотивації праці залізничників, натомість документи [5, 6] вимагають від дослідника замислитися над відповідністю мети, визначеної в Концепції [3], запропонованим Законом [5] і Постановою [6] заходам із злиття.

Серед підприємств, що реорганізуються згідно з постановою [6], та господарських товариств, 100% акцій у статутному капіталі яких належать державі та вносяться до статутного капіталу ПАТ «Українська залізниця», є суб'єкти підприємництва, фінансовий стан яких досліджувався автором за допомогою розробленої спеціально для підприємств із державною часткою капіталу Мультикритеріальної моделі ідентифікації фінансової кризи – МкМ [19]. Результати розрахунків містить табл. 1.

Як видно з наведеної табл. 1, жодне з підприємств вибірки на момент проведення дослідження не має ознак зародження фінансової кризи.

Фактичні значення сукупності фінансових показників, які, на думку автора, мають прогностичну здатність щодо опису змін фінансової позиції підприємства та можуть виступати індикаторами фінансової кризи, наведемо у табл. 2. Алгоритм розрахунку показників (перед) кризового стану підприємств із державною часткою в статутному капіталі (незалежних змінних МкМ) викладено в [19].

Як видно з табл. 2, на всіх підприємствах вибірки має місце:

- позитивний фінансовий результат діяльності;
- достатній для покриття поточних зобов'язань обсяг оборотних активів;

**Таблиця 1. Ідентифікація класу (О/1) підприємств, на базі яких утворюється / акції яких вносяться до статутного капіталу ПАТ «Українська залізниця» у періоді (t+1)**

Підприємства	Отримане Z	Точка поділу	Наявність / відсутність / ознак / фінансової кризи
Підприємства залізничного транспорту, на базі яких утворюється ПАТ «Українська залізниця» згідно з Додатком 1 [6]			
ДП «УДЦТС «Ліски»	3,386	- 0,4575	1 / Відсутність ознак кризи
Господарські товариства, 100% акцій яких вносяться до статутного капіталу ПАТ «Українська залізниця» згідно з Додатком 2 [6]			
ПрАТ «ДТРЗ»	1,987	- 0,4575	1 / Відсутність ознак кризи
ПрАТ «ЗЕРЗ»	0,959	- 0,4575	1 / Відсутність кризи
ПрАТ «ЛЛРЗ»	1,734	- 0,4575	1 / Відсутність ознак кризи
ПрАТ «КЕВРЗ ім. Січневого повстання 1918 року»	2,380	- 0,4575	1 / Відсутність ознак фінансової кризи
ПрАТ «КЕЗ «Трансигнал»	1,297	- 0,4575	1 / Відсутність ознак кризи

**Таблиця 2. Значення показників (перед) кризового стану підприємств, на базі яких утворюється / акції яких вносяться до статутного капіталу ПАТ «Українська залізниця» в періоді (t)**

Підприємство	ROE КД <sup>1</sup>	КБівера КД <sup>2</sup>	Кпокриття КД <sup>3</sup>	ВК/ПК КД <sup>4</sup>	КоборДЗ КД <sup>5</sup>	КоборКЗ / КД <sup>6</sup>	Кзвз КД <sup>7</sup>
ДП «УДЦТС «Ліски»	0,1	1,08	2,43	8,3	1,53	4,66	0,59
ПрАТ «ДТРЗ»	0,01	0,11	1,93	2,61	7,06	6,17	0,47
ПрАТ «КЕВРЗ ім. Січневого повстання 1918 року»	0,003	0,15	1,89	3,68	4,81	6,28	0,1
ПрАТ «ЛЛРЗ»	0,05	0,25	1,63	3,03	12,16	6,19	0,39
ПрАТ «ЗЕРЗ»	0,01	0,1	1,51	1,56	7,63	5,94	0,34
ПрАТ «КЕЗ «Трансигнал»	0,01	0,43	1,89	4,36	5,33	4,11	0,47

- перевищення власного капіталу над позиковим;
- достатній рівень оборотності дебіторської й кредиторської заборгованостей;
- перевищення нормативного значення 0,1 коефіцієнту забезпечення власними засобами.

За коефіцієнтом Бівера 3 із 6 підприємств (із значенням  $K_{\text{Бівера}} > 0,17$ ) ідентифікуються як такі, що мають середній та незначний ризик втрати платоспроможності. Іншу половину підприємств (із значенням  $K_{\text{Бівера}} < 0,17$ ), враховуючи відповідність нормативам всіх інших досліджуваних показників, можна умовно також віднести до «успішних».

Отже, всі досліджувані автором підприємства, на базі яких утворюється або акції яких вносяться до статутного капіталу ПАТ «Українська залізниця», в періоді (t) визначені як фінансово стійкі, у періоді (t+1) як такі, що не мають ознак виникнення фінансової кризи. Доцільно зауважити, що найкращі значення по всіх показниках, окрім коефіцієнтів оборотності заборгованостей, спостерігаємо на ДП «УДЦТС «Ліски»» ( $Z = 3,386$ ). Натомість саме це підприємство згідно із законом [5] та постановою [6] підлягає реструктуризації злиттям та припиняє свою господарську діяльність як самостійна юридична особа, а згідно даних ДП «Інформаційно-ресурсний центр» станом на початок серпня (06.08) 2014 року до Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців щодо ДП «УДЦТС «Ліски»» внесено запис «в стані припинення» [20].

Враховуючи, що завданнями реформування залізничного транспорту визначено... створення умов для демонополізації окремих сфер діяльності галузі, розвитку конкуренції, зокрема, створення конкурентних умов на ринку оперування рухомим складом, забезпечення доступності інфраструктури залізниць для користувачів; поступове роздержавлення конкурентного сектору тощо [3], вважаємо за доцільне здійснити перетворення функціональних філій ПАТ «Українська залізниця», що наразі утворюються на базі майнових комплексів Укрзалізни-

ці та підприємств, що перебувають на стадії припинення діяльності у результаті реорганізації злиттям, - на залежні публічні акціонерні товариства. Зважаючи також на те, що серед умов ефективного реформування галузі Концепцією [3] визначено забезпечення його функціонування і розвитку як єдиного виробничо-технологічного комплексу з високим рівнем централізованого управління, а також надання можливості для концентрації матеріальних і фінансових ресурсів і розпорядження ними, перетворені на ПАТ підприємства мають входити до складу ПАТ «Українська залізниця» як дочірні (асоційовані) або корпоративні (у складі холдингової компанії), з наданням їм статусу юридичних осіб, права (за узгодженням із материнською компанією) розпоряджатися отриманими фінансовими результатами, та зобов'язанням відповідати за результати своєї фінансово-господарської діяльності. З огляду на високу ефективність діяльності більшості таких підприємств можливість розпоряджатися отриманим прибутком відповідатиме також визначеній Концепцією [3] умові ефективного реформування залізничного транспорту - стимулювання підприємницької ініціативи та посилення мотивації праці працівників.

Проведення ринкових перетворень на залізничному транспорті має сприяти прискоренню темпів європейської інтеграції, налагодженню більш тісного міжнародного економічного співробітництва та підвищенню конкурентоспроможності українських залізниць на ринку транспортних послуг, ефективному використанню вигідного геополітичного розташування України, збалансуванню інтересів залізниць та споживачів їх послуг, зростанню обороноздатності та національної безпеки країни.

### Висновки

Кризовий стан економіки країни та різке падіння протягом року показників діяльності у сфері залізничних перевезень значною мірою обумовлені впливом чинників: екзогенних - політичної нестабільності та необхідності ведення військових

дій; та ендогенних – недостатньо ефективних менеджменту й організаційної структури, фізичного та морального старіння основних засобів. Своєчасним визнається упровадження інноваційних технологій антикризового фінансового менеджменту, радикальних заходів із удосконалення системи управління, визначення оптимальних способів реструктуризації Укрзалізниці й підприємств залізничного транспорту.

Результатом проведеного аналізу правової бази реформування та фінансового стану окремих державних підприємств залізничного транспорту та АТ, 100% акцій яких належить Державі в особі Міністерства інфраструктури України і вносяться до статутного капіталу ПАТ «Українська залізниця», що створюється, є визнання фактів: 1) невиконання Державної програми реформування залізничного транспорту [3, 4]; 2) недоцільності реорганізації державних підприємств, задіяних у процесі залізничних перевезень, у філії новоствореного ПРА «Українська залізниця». Досліджувані автором підприємства, на базі яких утворюється / акції яких вносяться до статутного капіталу ПАТ «Українська залізниця», в періоді (t) визначені як фінансово стійкі, у періоді (t+1) як такі, що не мають ознак виникнення фінансової кризи.

Запропоновано альтернативний спосіб реорганізації державних залізничних підприємств – перетворення функціональних філій ПАТ «Українська залізниця», що вже утворюються на базі майнових комплексів Укрзалізниці та підприємств, що перебувають на стадії припинення, на залежні публічні АТ. Ці підприємства мають входити до складу ПАТ «Українська залізниця» як дочірні (асоційовані) або корпоративні (у складі холдингової компанії) з наданням їм статусу юридичних осіб, права розпоряджатися отриманими фінансовими результатами, та зобов'язанням відповідати за результати своєї фінансово-господарської діяльності. Можливість розпоряджатися отриманим прибутком сприятиме стимулюванню підприємницької ініціативи та мотивації праці працівників.

Завершення ринкових перетворень на залізничному транспорті шляхом його подальшого роздержавлення оптимальним серед можливих способом є передумовою прискорення темпів європейської інтеграції, ефективного використання геополітичного розташування України, підвищення обороноздатності та національної безпеки держави.

### Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України. Офіційний веб-сайт / Статистична інформація / Транспорт і зв'язок / Вантажні перевезення (щомісячна інформація) / Пасажирські перевезення (щомісячна інформація) / Відправлення вантажів залізничним транспортом (щомісячна інформація) // <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Про залізничний транспорт. Верховна Рада України; Закон від 04.07.96 №273/96-ВР // <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/273/96-vp>
3. Концепція Державної програми реформування залізничного транспорту, схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 27.12.2006 №651-р // <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/651-2006-p>
4. Державна Цільова Програма реформування залізничного транспорту на 2010–2019 роки, затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 16.12.2009 №1390 // <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1390-2009-p>

5. Закон України «Про особливості утворення публічного акціонерного товариства залізничного транспорту загального користування», Верховна Рада України, 23.02.2012 №4442-VI, // <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/4442-17>

6. Про утворення публічного акціонерного товариства «Українська залізниця»; постанова, Кабінет Міністрів України від 25.06.2014 №200 // <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/200-2014-p>

7. Баюра Д.О. Система корпоративного управління в Україні: стан та перспективи розвитку: монографія / Д.О. Баюра; Київський нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. – К.: ВПЦ «Київський ун-т», 2009. – 287 с.

8. Фінанси підприємств: проблеми і перспективи: монографія: у 3 т. / [М.Д. Білик, Н.О. Бабіна, О.С. Бадзим та ін.]; за наук. ред. М.Д. Білик; М-во освіти і науки України, Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. – К.: ПанТот. – Т. 3: Антикризове управління підприємством в умовах ринку. – 2013. – 338 с.

9. Волошанюк Н.В. Фінансова реструктуризація підприємств (на прикладі підприємств гірничо-металургійного комплексу України) [Рукопись]: дис... канд. екон. наук: 08.00.08 / Н.В. Волошанюк; ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т імені Вадима Гетьмана». – К., 2009. – 217 с.

10. Дорошук Г.А. Організаційно-економічні аспекти реструктуризації як інструмента ефективного корпоративного управління: системний підхід: [монографія] / Г.А. Дорошук; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Одеський нац. політехнічний ун-т. – Одеса: ТЕС, 2012. – 258 с.

11. Федосов В., Опарін В., Львович С. Фінансова реструктуризація в Україні: проблеми і напрями: монографія / За наук. ред. В. Федосов. – К.: КНЕУ, 2002. – 387 с.

12. Терещенко О.О. Управління фінансовою санацією підприємств: підручник / О.О. Терещенко. – Вид. 2-ге, без змін. – К.: КНЕУ, 2009. – 550 с.

13. Дрьомін М.С. Маркетинг у сфері транспортних послуг (на прикладі підприємств залізничного транспорту) [Рукопись]: дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / М.С. Дрьомін; Київський нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана. – К., 2006. – 228 с.

14. Кулаєв Ю.Ф. Економіка залізничного транспорту: навч. посіб. / Ю.Ф. Кулаєв; М-во освіти і науки України, Дніпропетр. нац. ун-т залізничного транспорту ім. В. Лазаряна. – 2-ге вид., доповн. та переробл. – К.: Фенікс, 2012. – 240 с.

15. Хоменко Л.М. Управління процесами оновлення техніко-технологічної бази промислових підприємств (на прикладі ремонтних підприємств залізничного транспорту України) [Рукопись]: дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Л.М. Хоменко; Київський нац. екон. ун-т. – К., 2004. – 232 с.

16. Про управління об'єктами державної власності, Верховна Рада України; Закон від 21.09.2006 №185-V // <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/185-16>

17. Господарський кодекс України, Верховна Рада України; Кодекс України, Закон, Кодекс від 16.01.2003 №436-IV // <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>

18. Про корпоратизацію підприємств. Президент України; Указ від 15.06.93 №210/93. Документ 210/93 // <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/210/93>

19. Островська О.А. МкМ у формуванні концепції антикризового управління підприємств із корпоративними правами держави // Актуальні проблеми економіки, №11. – 2014. – С. 419–429.

20. Державне підприємство «Інформаційно-ресурсний центр». Пошук відомостей в ЄДР // <http://irc.gov.ua/ua/Poshuk-v-YesDR.html>