

УДК 658.5.114.1:656.2.078

Т. В. ТЕСЛЕНКО<sup>1\*</sup>

<sup>1\*</sup>Каф. «Економіка та менеджмент», Дніпропетровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, вул. Лазаряна, 2, Дніпропетровськ, Україна, 49010

## ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ З ВАНТАЖНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

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.

### Вступ

Уповільнення процесу реформування системи управління залізничним транспортом України перешкоджає підвищенню його ефективності в посткризовий період. Обсяги перевезень вантажів залізницями України у 2012 р. становили 457,5 млн тонн, що на 2,5 % менше порівняно з 2011 р. і становить 89 % від рівня 2007 року. Також повільно відбувається й оновлення рухомого складу.

### Постановка задачі

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., Кірпи Г. М., Кулаєв Ю. Ф., Малахова Н. Б., Макаренко М. В., Позднякова Л. О., Пшінько О. М., Самсонкін В. М., Сич Є. М., Цветов Ю. М., Аксьонов І. М., Бараш Ю. С., Гненний М. В., Ко-

леснікова Н. М., Нікуліна О. В., Новикова А. М., Сіраков В. І. та інші.

### Результати

Відповідно до Програми економічних реформ на 2010-2014 рр. та цільової Програми реформування залізничного транспорту на 2010-2019 рр. Укрзалізниця сформувала структуру управління реформуванням залізничного транспорту, надану на рис. 1.

Структура включає Раду Укрзалізниці, до основних завдань якої входять: 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 директорові. До основних завдань комісії віднесено такі: опрацювання напрямів і механізмів здійснення реформи, підготовка річних планів-заходів, аналіз ефективності реалізації державних програм.

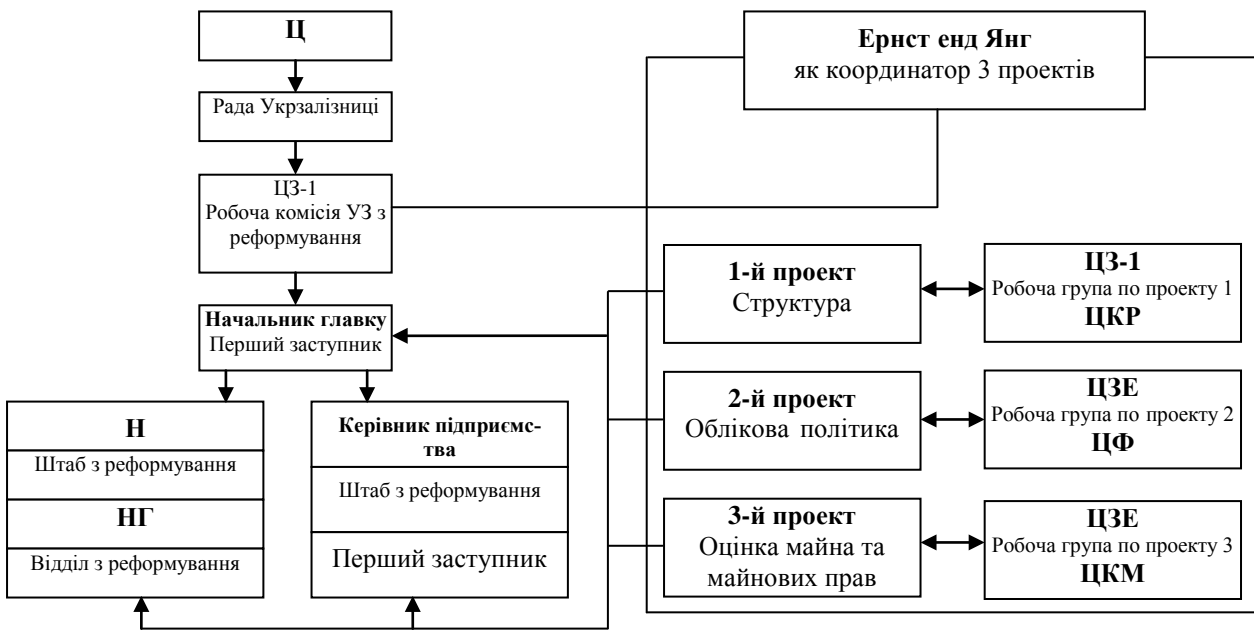


Рис. 1. Структура управління реформуванням залізничного транспорту

Джерело: [2]

Робоча комісія, у свою чергу, у 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 реформ та забезпечення інтегрованого підходу та системного застосування міжнародного досвіду до співпраці залучено консалтингові компанії світового рівня «Ернст енд Янг» та «Делойт енд Туш». 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 з усіх напрямків консалтингових послуг намічено створити міжпроектний центр адміністрування на чолі з ТОВ «Ернст енд Янг» як координатора. У свою чергу планується, що фахівці товариства «Делойт енд Туш» навчатимуть керівний склад Укрзалізниці, підприємств, установ та організацій з питань оцінки майна та майнових прав.

Необхідно зауважити, що галузь впевнено 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 заходів: правові, організаційні та технічні.

У межах даної праці детальніше розкриємо сутність технічних і організаційних заходів.

До технічних заходів щодо вдосконалення перевізного процесу, які впроваджує Укрзалізниця, у першу чергу необхідно віднести можливість 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. Надалі передбачено централізувати РЦП і ТехПД залізниць і єдину структуру з додатковою оптимізацією штатного розпису цих підрозділів.

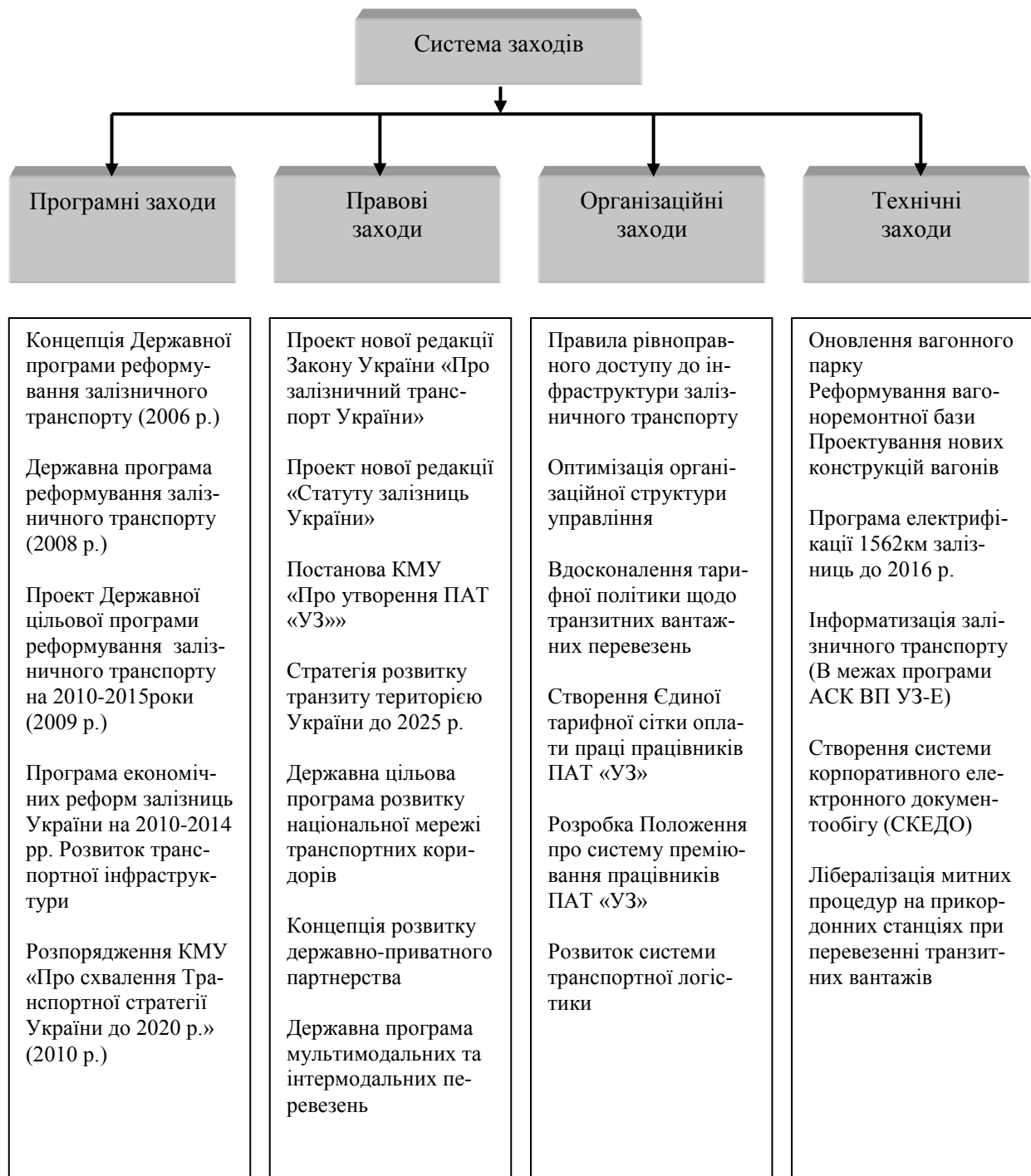


Рис. 2. Система заходів з управління вантажними перевезеннями  
Джерело. Розробка автора

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 належить 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).

Зараз виконуються роботи з впровадження програмно-апаратного комплексу (ПАК АДКС) взаємодії АСК ВП УЗ-Е із системами залізничної автоматики (ДЦ-ДК). Ця технологія забезпечить облік відсутніх у системах операцій з подальшим їх відображенням на графіку виконаного руху. Зараз впроваджується розширена дослідна експлуатація на виділених дільницях Донецької та Південної залізниць.

### Висновки

1. Державна 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 2010-2012 рр. 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: 2010-2012 рр.), так і не було створене 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).

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. Державна цільова програма реформування залізничного транспорту на 2010-2015 роки, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 16 грудня 2009 року № 1390.
2. Штаб реформ // Магістраль. – 2012. – № 63 (1749). – 22-28 серп.
3. Собкевич О. В. Модернізаційні пріоритети реформування транспортно-дорожнього комплексу в Україні / О. В. Собкевич, К. М. Михайличенко, О. Ю. Ємельянова ; за ред. Я. А. Жаліла. – К. : НІСД, 2013. – 32 с.
4. Единая централизованная информационная база помогает реализовывать новые возможности управления перевозочным процессом // Магістраль. – 2013. – № 53 (1839). – 17-23 лип.
5. Програма економічних реформ України на 2010-2014 роки [Електронний ресурс] / Комітет з економічних реформ при Президенті України. – Режим доступу: [www.president.gov.ua](http://www.president.gov.ua)
6. Проблеми та основні напрями реформування залізничного транспорту України / Ю. М. Цветов, М. В. Макаренко, М. Ю. Цветов та ін. – К.: КУЕТТ, 2007. – 222 с.
7. Транспортна політика України та її наближення до норм Європейського союзу / Т. Сирийчик, А. Фургальські, Ч. Клімкевич та ін.; за ред. Марчіна Свенціцькі. – К.: Аналітично-дорадчий центр Блакитної стрічки, 2010. – 102 с.
8. Тесленко Т. В. Удосконалення механізму управління підприємствами залізничного транспорту з вантажних перевезень : дис. ... канд. екон. наук / Т. В. Тесленко. – Д., 2011.

Т. В. ТЕСЛЕНКО<sup>1\*</sup>

<sup>1\*</sup>Каф. «Економіка и менеджмент», Днепропетровский национальный университет железнодорожного транспорта имени академика В. Лазаряна, ул. Лазаряна, 2, Днепропетровск, Украина, 49010

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА ПО ГРУЗОВЫМ ПЕРЕВОЗКАМ**

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 в целях получения промежуточных результатов процесса реформирования в условиях сформированной структуры управления реформированием железнодорожного транспорта.

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

T. V. TESLENKO<sup>1\*</sup>

<sup>1\*</sup>Dep. «Economics and Management» of Dnipropetrovsk National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan, Lazaryan St., 2, Dnepropetrovsk, Ukraine, 49010

## **RAILWAY ENTERPRISE MANAGEMENT IMPROVEMENT ON FREIGHT TRANSPORTATION**

The situation on perfection of the mechanism of management of the enterprises of a railway transportation of Ukraine on freight traffic is analysed during 2012-2013 years and on prospect, as systems of measures (program, legal, administrative, technical) and set of the enterprises of a railway transportation on freight traffic incorporated hierarchically depending on their functions and interaction for effective performance of the mission in conditions of the modern market.

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

Надійшла до редколегії 18.10.2013.

Рекомендована до друку к.е.н., доц. Приваловою Л. В. 09.12.2013.