

УДК 658.23:656.2

## МЕХАНІЗМ СТВОРЕННЯ ЗАЛІЗНИЧНО – ТРАНСПОРТНО – ПРОМИСЛОВОЇ ГРУПИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ РОЗВИТКУ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ

*Дикань В.Л., д.е.н., професор,  
Кондратюк М.В., аспірант (УкрДАЗТ)*

*В статті досліджуються проблеми розробки та впровадження нових організаційно-правових форм управління залізничним транспортом України. Запропоновано механізм створення залізнично – транспортно – промислової групи України. Розглянуто мету створення та основні принципи її діяльності.*

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** Залізничний транспорт є однією з важливих базових галузей економіки України, що забезпечує її внутрішні та зовнішні транспортно-економічні зв'язки. Його стабільне та ефективне функціонування - умова забезпечення обороноздатності, національної безпеки і цілісності країни, поліпшення умов та рівня життя населення.

На даний час залізниці працюють рентабельно і в основному забезпечують потреби суспільного виробництва та населення у перевезеннях. Однак стан їх виробничо-технічної бази і технологічний рівень перевезень за багатьма параметрами не відповідають зростаючим вимогам суспільства та європейським стандартам якості надання транспортних послуг і вже найближчим часом стримуватимуть подальший соціально-економічний розвиток країни.

Таким чином виникає питання: Чи будуть впроваджуватися в діяльність залізничного транспорту України нові ефективні моделі його управління, які отримали розвиток у розвинутих країнах, чи будуть створюватись знов моделі управління, що базуються на безвідповідальності та розкраданні державної власності?

Спроби пошуку в українській та закордонній галузевій практиці корисних і практичних методів побудови ефективної моделі управління, у зв'язку з недостатнім обліком особливостей вітчизняної економіки, а також особливостей залізничної галузі нашої країни, що виражаються в складній структурі взаємостосунків господарюючих суб'єктів, відносин власності, державного регулювання, територіальних масштабів і діючого недосконалого законодавства не принесли бажаного результату.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Виділення невирішених частин загальної проблеми. Вирішення проблем, пов'язаних з питанням створення ефективної моделі управління залізничним транспортом України здійснювалось в

працях вітчизняних науковців, таких як: Аксенов І.М., Бараш Ю.С., Буцько Т.В., Данько М.І., Дикань В.Л., Дейнека О.Г., Жердев М.Д., Каграманян А.О., Кулаєв Ю.Ф., Кірта Г.М., Ковальов Д.І., Сїтутіс Г.Д., Котенко А.М., Кушнірчук В.Г., Макаренко М.В., Мостовий В.І., Мукмінова Т.А., Позднякова Л.О., Петров В.І., Пасічник М.І., Самсонкін В.М., Сай В.М., Смірнова В.С., Сїтутіс Г.Д., Цветов Ю.С. та інші. [3-6].

Аналіз моделей управління залізничним транспортом, які пропонують такі автори як Бараш Ю.С., Мукмінова Т.М., Сай В.М., доводить орієнтацію на приватизацію та роздержавлення що є на цей час не дуже актуально (цей шлях вже показав свої результати) [6-8].

Автори вважають, що лише завдяки створенню жорсткої системи державного планування на залізничному транспорті України, держава зможе отримати можливість в забезпеченні високого рівня ефективності, динамічності, збалансованості та керованості як транспортного сектору (ДП Укрзалізниця) так і всієї економіки нашої країни.

**Постановка мети і задач.** Метою цієї статті є обґрунтування необхідності створення механізму залізнично – транспортно – промислової групи України як ефективної моделі управління залізничним транспортом України в сучасних ринкових умовах господарювання.

**Виклад основного матеріалу.** Для вітчизняної практики, створення ефективної моделі управління діяльністю таких великих державних підприємств, як Укрзалізниця має дуже велике значення, оскільки в Україні є потужний державний сектор, який має ефективно управлятися на користь суспільству, а не окремим олігархічним кланам [5-9].

Станом на 01.01.2009 року в Україні зафіксовано 6975 підприємств з державною формою власності, серед яких 280 підприємств у галузі транспорту та зв'язку. Провідними формами господарювання у галузі транспорту та зв'язку є товариства з обмеженою відповідальністю – 45%,

приватні підприємства - 30%, а також акціонерні товариства – майже 5%.

Різноманітність організаційно – правових форм господарювання в інших видах транспорту, свідчить про активізацію ринкових перетворень у системі їх управління, але на залізничному транспорті цей процес залишається без змін [9-12].

Проаналізувавши та врахувавши основні принципи діяльності промислово – фінансових груп, а також обов'язкові вимоги що до визначення оптимального варіанту створення моделі управління залізничним транспортом України автори вважають, що найбільш прийнятною формою господарювання є перехід до корпоративної моделі управління зі створенням на базі Державної адміністрації залізничного транспорту України (Укрзалізниця), залізниць, підприємств і організацій галузі – залізнично – транспортно – промислової групи України (далі ЗТПГУ).

Автори пропонують розуміти поняття ЗТПГУ наступним чином.

Залізнично – транспортно – промислова група України – це уставна форма об'єднання підприємств залізничної, промислової, фінансової, інвестиційної, інноваційної, наукової галузей господарства, об'єднання яких здійснюється навколо управлінського ядра – залізничного транспорту України з метою здобуття синергетичного ефекту в процесі інтеграції транспортних, промислових, фінансово – інвестиційних, інноваційних та інших ресурсів групи для забезпечення надійної, безперервної, прибуткової, конкурентоспроможної та інвестиційної привабливості залізничної галузі України.

З цього визначення і виникає головна мета створення ЗТПГУ - це об'єднання різних видів ресурсів економіки нашої країни у єдину організаційно – правову структуру з метою створення конкурентоспроможної системи управління, яка буде спроможна вивести залізничний транспорт України на принципово новий рівень його розвитку.

Під конкурентоспроможністю системи управління залізничним транспортом України, автори розуміють здатність такої системи, миттєво реагувати на вплив дії учасників транспортного ринку перевезень, завдяки наявності єдиного стратегічного центру прийняття ефективних управлінських рішень, шляхом швидкого об'єднання всіх видів ресурсів.

Саме цьому визначенню конкурентоспроможної системи управління залізничного транспорту України в значній мірі відповідає діяльність ЗТПГУ.

Головними принципами створення ЗТПГУ є :

- прагнення в необхідності об'єднання своїх зусиль з іншими учасниками групи в інтересах поліпшення господарської діяльності залізничного транспорту України;

- створення умов для високої ефективності діяльності та стабільного отримання прибутку для групи в цілому та для кожного з її членів;

- наявність бажання в об'єднанні з іншими учасниками підприємницької діяльності та недопущення ігнорування інтересів кожного з учасників групи;

- проведення і здійснення єдиної транспортної, промислової, фінансово – інвестиційної політики;

- готовність учасників групи до прийняття компромісних рішень;

- достовірність інформаційних потоків між учасниками групи;

- взаємоповага між учасниками групи;

- висока результативність спільних зусиль у досягненні синергетичного ефекту діяльності групи;

- можливість включення до складу групи нових членів за представленням управлінського ядра групи у відповідності з затвердженням Кабінету Міністрів України.

Процес створення ЗТПГУ пропонується здійснювати з урахуванням існуючого законодавства та міжнародного досвіду організації функціонування крупних об'єднань підприємств.

Так у відповідності з діючим законодавством великі за розміром об'єднання підприємств мають об'єднуватися в різного роду групи на підставі існуючої державної програми рішення чітко визначеної проблеми, яка має загальнодержавне значення [1-3].

Так учасниками ЗТПГУ можуть бути українські та іноземні юридичні особи – суб'єкти підприємницької діяльності всіх форм власності незалежно від відомчої та галузевої приналежності, а також фізичні особи – суб'єкти підприємницької діяльності, структурні підрозділи підприємств, організацій, якщо вони мають можливість бути виділені у самостійні господарські суб'єкти – юридичні особи. Учасниками ЗТПГУ обов'язково повинні бути фінансово – інвестиційні установи.

Вкладом до статутного фонду кожного з учасників може бути майно або майнові права. Розмір та склад оборотних засобів при створенні групи визначається статутним договором.

Після реєстрації у Міністерстві Економіки України, ЗТПГУ здобуває статус юридичної особи, та має самостійний та зведений баланси, розрахунковий та інші рахунки у відповідному банку, печатку та бланки зі своїм найменуванням [2].

Кабінет Міністрів України виступає засновником залізнично – транспортно –

## Проблеми транспортного комплексу України

промислової групи України у якості управлінського ядра якої створюється Державна холдингова компанія „Українські залізниці” (ДХК „Українські залізниці”) з делегуванням їй всіх функцій Департаменту залізничних перевезень у складі Міністерства транспорту та зв’язку.

ДХК „Українські залізниці” відповідно до принципів організації груп у якості управлінського ядра залізнично – транспортно – промислової групи України здійснює управління загальнодержавним майном учасників.

До складу головного підприємства залізнично – транспортно – промислової групи України ДХК „Українські залізниці” входять три блоки інтегрованих компаній:

- Державний концерн „Інфраструктура залізничного транспорту України”, який представляє блок здійснення залізничних перевезень групи;

- Група забезпечення залізничних перевезень, яка представляє транспортно-промисловий блок групи;

- Фінансово – інвестиційно – інноваційна група, яка представляє фінансово – інвестиційно – інноваційний блок групи.

Загальний механізм створення залізнично – транспортно – промислової групи України представлено на рис. 1.

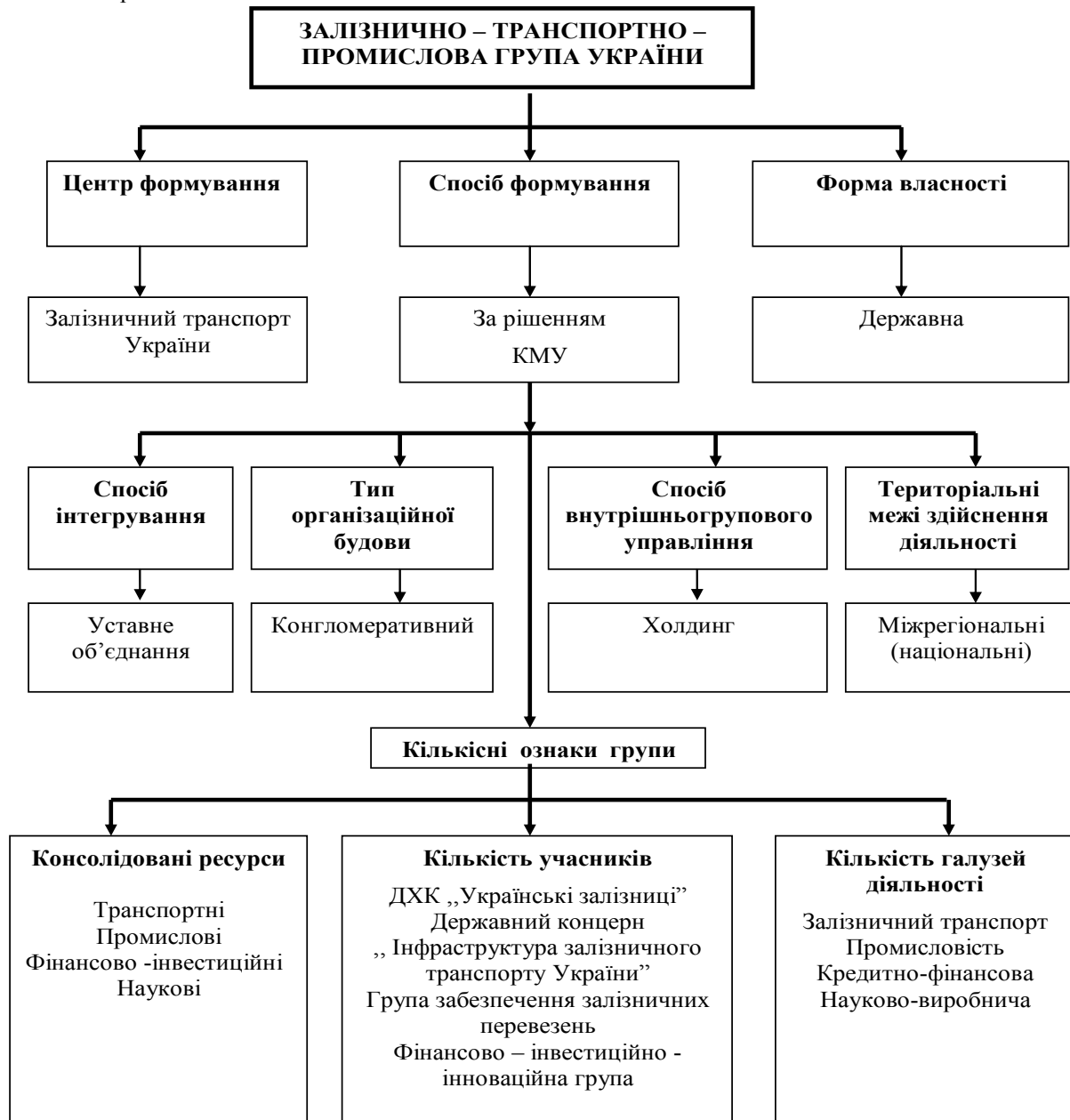


Рисунок 1 - Загальний механізм створення залізнично – транспортно – промислової групи України

## Проблеми транспортного комплексу України

Безпосереднє керівництво залізнично – транспортно – промислової групи України здійснюється Радою директорів групи склад якої затверджує Кабінет Міністрів України.

До складу Ради директорів входять керівники учасників групи, правління групи

створене Радою директорів та інші органи які уповноважені статутними документами.

Організаційна будова залізнично – транспортно – промислової групи України представлена на рис. 2.



Рисунок 2 - Організаційна будова залізнично – транспортно – промислової групи України

Головною метою створення ДХК „Українські залізниці” є:

- здійснення єдиного стратегічного управління всіма напрямками діяльності залізнично – транспортно – промислової групи України;

- прийняття стратегічно важливих рішень в діяльності залізнично – транспортно – промислової групи України;

- повний контроль над процесами інвестування та кредитування діяльності залізнично – транспортно – промислової групи України;

Головною метою створення Державного концерну „Інфраструктура залізничного транспорту України” є:

- спроба залишити майно ДП Укрзалізниця в державній власності і таким чином забезпечити здійснення єдиного технологічного процесу діяльності залізничного транспорту України – безперервного процесу перевезень пасажирів і вантажів;

- створити відповідні умови для здійснення подальшого формування ринкових структур та перетворень на залізничному транспорті України при безпосередньому контролі з боку держави;

- господарське управління діяльністю залізничного транспорту України;

- організація та координація процесу управління перевезенням пасажирів та вантажів на залізничному транспорті України;

- організація формування та розподілу доходних надходжень між залізницями.

Основною метою створення групи забезпечення залізничних перевезень є:

- розробка і реалізація промислової політики залізнично – транспортно – промислової групи України;

- здійснення всіх видів виробництва та ремонту у відповідності з потребами залізнично – транспортно – промислової групи України;

- забезпечення співпраці з виробничими підприємства різних галузей промисловості для здійснення безперервного обслуговування діяльності залізнично – транспортно – промислової групи України;

Основною метою створення Фінансово – інвестиційно - інноваційної групи є:

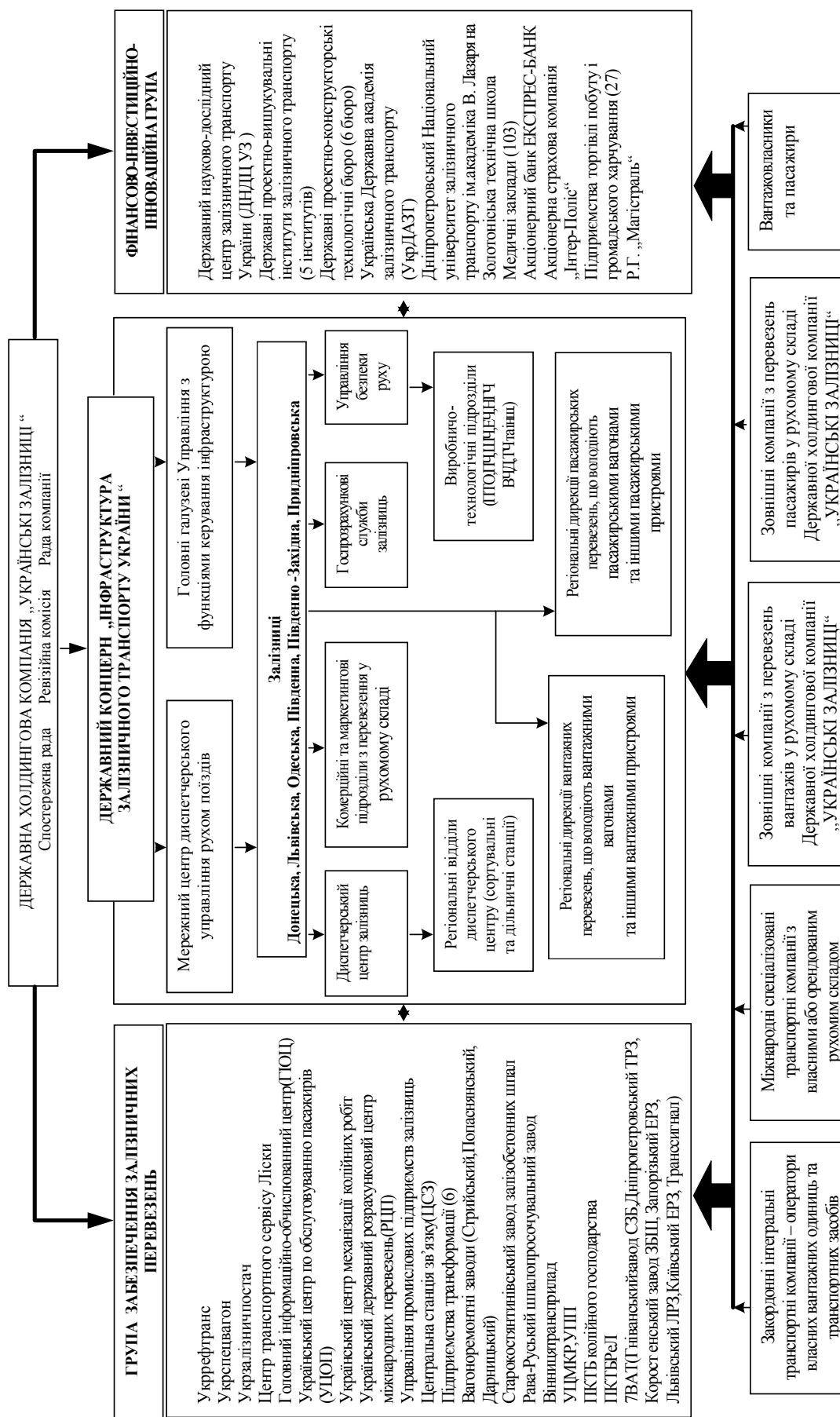
- розробка та реалізація єдиної фінансово – інвестиційної, інноваційної та науково – технічної стратегії комплексного розвитку ЗТПГУ;

- безперервне забезпечення ЗТПГУ фінансовими та інвестиційними ресурсами;

- здійснення фінансування капітальних вкладень за дорученням інвесторів, головним з яких є держава;

- впровадження у діяльність ЗТПГУ нових технологій та інновацій.

На основі представленого механізму створення залізнично – транспортно – промислової групи України, запропоновано схему її організаційної структури (рис. 3.)



На думку авторів, усі без винятку промислово розвинуті країни світу досягли прогресуючого економічного зростання своїх економік, в значній мірі, завдяки реалізації можливостей які надають великі за розмірами та економічно потужні об'єднання різних підприємств, створені завдяки об'єднанню транспортних, промислових, фінансово – інвестиційних, наукових, та інших видів ресурсів, яскравим прикладом яких і є запропонована авторами залізнично – транспортно – промислова група України.

**Висновок.** Таким чином слід зазначити, що створення залізнично – транспортно – промислової групи України безумовно зупинить занепад залізничного транспорту України, завдяки конкурентоспроможній системі управління, що призведе до:

- ефективного розвитку всього транспортного комплексу та економіки України;
- впровадження на залізничному транспорті сучасних ринкових структур у відповідності з існуючими у світі;
- визначення та закріплення на законодавчому рівні організаційно – правового статусу залізничного транспорту України;
- впровадження в систему управління залізничним транспортом сучасних, прогресивних та загальноприйнятих у світі методів керування;
- формування ефективних технологічних і кооперованих зв'язків між підприємствами транспортного комплексу;
- залучення державних і недержавних інвестиційних ресурсів на розвиток пріоритетних напрямків діяльності залізничного транспорту України;
- забезпечення повного самофінансування і переозброєння залізничного транспорту України;
- прогресивних форм інтеграції з світовою транспортною системою;
- освоєння та впровадження в діяльність транспортного комплексу нових транспортних технологій;
- виведення залізничного транспорту України з передкризового стану.

Автори вважають, що реальне створення залізнично – транспортно – промислової групи України залежить від двох чинників:

- по-перше, від наполегливості державних урядовців – Кабінету Міністрів України, а також від прагнення керівництва залізничного транспорту України у створенні такої групи;
- по-друге, від проявлення своєї позиції потенційних учасників групи – підприємств залізничної, промислової, фінансово – інвестиційної, наукової сфер.

Від того наскільки вони зрозуміють всю своєчасність та необхідність створення ЗТПГУ буде у значній мірі залежити подальший стан розвитку цих підприємств.

Створення ЗТПГУ – є історично неминучим, якісно та принципово новим етапом розвитку як самого залізничного транспорту України, так і в цілому економічного рівня розвитку нашої країни, який тільки при плановому управлінні дозволяє забезпечити керування усіма підрозділами, які доповнюють один одного у загальноекономічному механізмі управління такої складної галузі як Україзалізниця

Сучасна наукова думка стверджує, що якщо регулюванням не займається сама держава, то цей процес здійснюють за неї інші держави або криміналітет.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Концепція Державної програми реформування залізничного транспорту України. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.uz.gov.ua>
2. Закон України "Про господарські товариства. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>
3. Закон України "Про промислово-фінансові групи в Україні. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>
4. Данько М.І., Бутько Т.В., Котенко А.М., Кушнірчук В.Г., Мостовий В.І., Петров В.І. Транспортна логістика. Складові частини логістики. Навчальний посібник.- Харків: УкрДАЗТ, 2004.-158 с.
5. Дикань В.Л., Єлагіна О.М. Особливості реформування Національної транспортної системи // Вісник економіки транспорту і промисловості, 2002. - №1. – С.17-21.
6. Дикань В.Л., Чернобровка И.В. Фінансово - промислові групи в Україні. Научная монография. – Харьков.: Основа, 1997. – 207 с.
7. Юрченко Ю.М. Удосконалення планування на залізничному транспорті на основі стратегічного підходу / Вісник економіки транспорту і промисловості, 2008. - №21. – С.154-157.
8. Сай В.М. Планетарные структуры управления на железнодорожном транспорте. Научная монография. – М.: ВИНТИ РАН, 2003. – 336 с.
9. Бараш Ю.С. Визначення умов збереження державної монополії на залізничному транспорті // Залізничний транспорт України, 2006. -№3. – С.42.
10. Бараш Ю.С. Обґрунтування оптимальної моделі управління залізничним транспортом // Залізничний транспорт України, 2005. - №9. – С.208-213
11. Мельник В.О., Кругових А.О. Конкурентний статус та конкурентоспроможність підприємств// Вісник економіки транспорту і промисловості - 2007. - №17. – С.51-55.
12. Кондраток М.В. Створення ефективної моделі управління залізничним транспортом України // Вісник економіки транспорту і промисловості - 2007. - №17. – С.27-31.

*Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Зубенко В.О.*