

in mind that the behavior of individual within the enterprise network structures in addition to fixed production is influenced by the situational factors of the internal environment of the enterprise. A significant benefit of taking this approach into account when developing the organizational culture of an enterprise is the ability to model the situations of internal communications development in general, and in small groups in particular.

In addition to a meaningful and subject-based approach to understanding the essence of organizational culture, it is important to be able to manage the elements of organizational culture during the period of change individual elements of business or organizational form in general. When changing individual aspects of business (changing organizational form, mergers or acquisitions, use of franchising, etc.) is a forced step and takes place in enterprises, it may be problematic to adjust or change the organizational culture, both in management and in society, in part or in the whole – psychological aspects. The method of transferring corporate values in this case is called broadcasting. In this context, broadcasting is the transmission of a management's vision (whether new or new) to employees of enterprise regarding the basic rules, norms, values and nature of behavior at the enterprise. The main channels of such broadcast are: personal example of management; conducting an information policy to explain the peculiarities of organizational culture changes; direct work with staff to develop reasonable adjustments to the individual rules of operation the enterprise network

structures. At the same time it is necessary to correct the peculiarities of motivational policy of the enterprise of network structures.

Conclusions and suggestions. The organizational culture of an enterprise network structure is an important tool for ensuring the organizational, economic and psychological unity the collective of this enterprise in order to increase its efficiency. Its achievement and change implies a number of specific actions managerial and socio-psychological nature, taking into account the peculiarities of the enterprise network structures.

References

1. Білецька О. Методи зміни організаційної культури підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. №6, Т. 3. С. 249-252.
2. Вівчар О.І., Колесніков А.П. Соціальна безпека: навчальний посібник. Тернопіль: ФО-П Шпак В.Б., 2015. 146 с.
3. Харчишина О.В. Концепція організаційної культури підприємств: ретроспективний аналіз та перспективи практичного застосування. Вісник ДАУ. 2007. № 2 (20). С. 202–208.
4. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / под ред. Т.Ю. Ковалевой. [3-е изд.]. СПб. Питер, 2007. 336 с.
5. Smircich L. Concept of Culture and Organizational Analysis. Administrative Science Quarterly. 1983. №28. P. 339-358.

СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ УКРАЇНИ

Островерх Г.Є.

*Український державний університет залізничного транспорту,
м. Харків, аспірант*

STRATEGIC APPROACH TO THE FORMATION OF STATE GOVERNANCE DEVELOPMENT SYSTEM ON RAILWAY TRANSPORT OF UKRAINE

Ostroverkh H.

*Ukrainian State University of Railway Transport,
Kharkiv, Postgraduate Student*

АНОТАЦІЯ

В статті обґрунтовані стратегічні напрями розвитку залізничної галузі України в умовах сучасності, що вимагає прийняття фундаментальних рішень щодо зміни системи управління галуззю. На основі аналізу результатів роботи залізничного транспорту, причин зниження прибутку були запропоновані заходи для підвищення ефективності його діяльності, враховуючи сучасні світові тенденції в організації роботи цього виду транспорту.

ABSTRACT

The article substantiates the strategic directions of development of the railway industry of Ukraine in the present conditions, which requires making fundamental decisions on changing the system of management of the industry. Based on the analysis of the results of the work of the railway transport, the reasons for the decrease in profit, measures were proposed to increase the efficiency of its activity, taking into account the current world trends in the organization of the work of this type of transport.

Ключові слова: стратегія розвитку, управління, залізничний транспорт, реформування, державне регулювання.

Keywords: development strategy, management, rail transport, reform, state regulation.

Відновлення економіки України після тривалої економічної кризи, інтенсифікація зовнішньої торгівлі в результаті поступового відкриття європейських товарних ринків, а також глобальна тенденція до підвищення мобільності населення вимагає стійкої та ефективної роботи залізничного транспорту. В Україні залізничний транспорт забезпечує 83% загального вантажообігу і 38% пасажирообігу, в той час, як споживачі очікують від залізничної надання послуг європейської якості, надійності, швидкості та безпеки перевезень[1]. Проте українські залізничні на протяг останніх декількох років демонструють негативну динаміку розвитку.

Основною причиною падіння обсягів вантажних перевезень є кризовий стан економіки і, насамперед, промисловості. В структурі вантажних залізничних перевезень понад 60 % припадає на масові вантажі, які транспортуються великими партіями на значні відстані – вугілля (23,2 %), руда (17,3 %), будматеріали (12 %), кокс (2,5 %), зерно і продукти помелу (5,1 %) та інші [2]. Проте навіть незначна частка вантажних та пасажирських перевезень не компенсує збитки. За останні 10 років залізнична галузь демонструє негативну динаміку. Основна причина критичного стану українських залізниць полягає в тому, що в галузі відсутні структурні реформи, які були здійснені європейськими країнами та більшістю країн СНД.

В результаті залізнична галузь України працює за старими принципами, які не відповідають сучасним світовим тенденціям в організації залізничного транспорту, та робить його функціонування неефективним і ускладнює подальший розвиток, перешкоджаючи надходженню доходів до державного бюджету, а також перешкоджає співпраці з приватними компаніями та перевізниками. [3 с.39]

Деякі питання щодо вирішення цього питання Проблема висвітлена в роботах як вітчизняних, так і зарубіжних авторів: С.Панченко, В.Дикань, В.Маслова, М. Рауніо, Н.Нордлінг, М. Каутонен та ін. [4-12]. Зокрема, вони розглядають різні напрямки розвитку та стратегія розвитку залізничного транспорту.

Важливість використання стратегічних підходів до формування системи державного управління розвитком пояснюється тим що, вантажні та паса-

жирські перевезення мають вплив на розвиток економіки країни, її обороноздатність, а також на зміцнення відносин між країнами, соціальний рівень населення, розвиток туризму та культури.

Результати створення нового стратегічного підходу до формування системи державного управління розвитком залізничного транспорту дозволить не лише оновлювати рухомий склад, модернізувати вагони та іншу інфраструктуру, вдосконалити технології обслуговування пасажирів, а також компенсувати свої витрати.

Серед основних проблем розвитку залізничної галузі, необхідно виділити наступні: безпідставна «реформа» та відсутність підтримки залізничної галузі державою, недосконалість механізму управління, не ефективність операції пасажирського транспорту, зменшення мобільності населення, та зменшення обсягів перевезень імпорту та експорту товарів; високий ступінь зносу рухомого складу та несвоєчасне оновлення його, а також відсутність модернізації інфраструктури, низький рівень обслуговування та низький комфорт перевезень невідповідний до ціни, відсутність регулювання рівня ціноутворення тарифів на пасажирські перевезення залежно від динаміки попиту, що призводить до адміністративного обмеження тарифів при одночасному збільшенні ціни палива, електроенергії та інших ресурсів, відсутність повної компенсації з бюджету витрат на пільгові перевезення.

Все це призвело до втрати конкурентних переваг для надання послуг пасажирам та перевезення вантажів, що призвело до збільшення частки перевезень автомобільним транспортом. Вирішення цих проблем було спрямоване на реформування сектору, який зараз проводиться відповідно до Державної цільової програми реформи.

Стратегічні напрями та цілі розвитку залізничного транспорту базується на положеннях Транспортної стратегії України на період до 2030 року, затвердженої Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30.05.2018 р. № 430-р, та Державна Цільова програма реформи залізничного транспорту на 2010–2019 роки, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 16.12.2009 № 1390, а також зобов'язання, взяті на себе з виконання директив ЄС в рамках Угоди про асоціацію, наведене в Таблиці 1.

Таблиця 1

Стратегічні напрями та цілі розвитку залізничного транспорту з урахуванням європейських моделей ринку [2; 13]

Цілі	Завдання
Створення європейської моделі залізниці та ринку перевезень	Визначення принципів діяльності на ринку цінних паперів залізничних перевезень з урахуванням розвитку конкуренції між кур'єрами
Реформа системи державного управління України в промисловість та формування політики, що підвищує ефективність держави в нагляді (контролі) на залізничному транспорті	Організувати повноваження державних органів, для того щоб здійснювати політику на залізничному транспорті, здійснювати державний нагляд (контроль)
Удосконалення тарифного регулювання, забезпечення вільного ціноутворення на ринку транспортних послуг залізничної галузі	Впровадження нової системи державного регулювання тарифів на залізничні перевезення
Забезпечення доступності та вдосконалення якості послуг залізничного транспорту, у тому числі для пасажирів з обмеженими фізичними можливостями	Розробка стандартів (індикаторів) якості обслуговування інфраструктури (яка буде включений до Угоди між державою та оператор інфраструктури)
Розвиток міжнародних залізничних перевезень вантажів та пасажирів	Стратегічне планування залізничної інфраструктури
Впровадження системи управління безпекою на підприємствах залізничного транспорту	Здійснення положень Директиви 2004/49 / ЄС про безпеку на залізничному транспорті в національному законодавстві

Створення нового стратегічного підходу до формування ринку залізниць повинно базуватися на створенні вертикально інтегрованої системи управління замість публічного акціонерного товариства, беручи до уваги врахувати конкурентні позиції галузі [14 с. 41–42]. Для початку потрібно створити три компанії:

- Центральна-західна залізнична компанія, яка буде забезпечувати координацію перевезень столиці та вивезення вантажів і пасажирів на захід України та Європу.

- Слобожансько-Приазовська залізнична компанія, буде включати в себе: Південну залізницю; Донецьку залізницю; Придніпровську залізницю.

- Одеська залізнично портова компанія, буде включати в себе: Одеську залізницю та Одеські і Чорноморські порти.

Дана стратегія розвитку АТ «Укрзалізниця» базуватиметься на п'яти бізнес-вертикалях: вантажний транспорт та логістика, пасажирські перевезення, інфраструктура, тягові послуги, виробництво та обслуговування.

Наступним кроком та напрямком діяльності є розширення послуг, яке передбачає створення окремих компаній: територіальних послуг, експедирування вантажів, контактної логістики та інترمодальних перевезень. Враховуючи ці перспективні напрями, до 2021 року частка ринку контейнерних перевезень залізницями має прогнозовано збільшитись з 29% до 45%.

Також дуже важливо створити Регулятивно-наглядовий державний орган для здійснення контролю компаній. Основними функціями якого будуть:

- Контроль тарифної політики перевезень.
- Визначення директорів компаній.

- Регулювання здорової конкуренції між компаніями.

Особливу увагу слід приділити стратегічному плануванню розвитку залізничної інфраструктури в напрямку морських портів та впровадження мультимодальних технологій.

Перш за все, для розбудови міжнародних залізничних коридорів слід проаналізувати стан інфраструктури за напрямками міжнародних транспортних товаро-потоків та визначити вузькі місця, які можуть стати стримуючим фактором для транзиту вантажних перевезень.

Такий стратегічний підхід являє собою послідовне виконання заходів, починаючи від аналізу ринку транспортних послуг у сфері пасажирських та вантажних перевезень, покращення внутрішніх можливостей різних видів транспорту і закінчуються реалізацією конкурентних переваги відповідно до базової стратегії з обов'язковим визначенням стратегічних цілей та оцінка їх здатності до досягнення мети [10, с.445-448; 13 с. 15].

Відповідно до стратегії розвитку, модернізація рухомого складу повинна була становити до 108 млрд. грн. А до кінця 2021 року планується придбати 20 тис. нових вантажних вагонів. Помітні покращення у модернізації також стосуються оновлення та ремонту існуючого парку. Відповідно з проведеним дослідженням, було встановлено, що за планом 19 тис. машин повинні були бути відремонтовані, а можна було відремонтувати 30 тис.. Протягом наступних п'яти років відбувається фундаментальне оновлення не лише парку вантажних перевезень. Тож 9 мільярдів гривень буде спрямовано на придбання 400 легкових автомобілів, 11 мільярдів – на придбання електропоїздів, 3,5 млрд - дизель-поїздів. І понад 10 мільярдів – на модернізацію та ремонт існуючого рухомого складу [8 с. 116–117].

Але ці інвестиції будуть лише можливими через розробку ефективних механізмів державної підтримки. Загалом інвестиції в залізничну галузь за п'ять років становитимуть 130-150 мільярдів грн.. Що дозволить повною мірою задовольнити потреби економіки України у залізничних перевезеннях та надасть можливість галузі виконувати пріоритетні плани відновлення активів.

Відповідно до стратегічного плану розвитку, окрема компанія – повинна буде розробити свою власну стратегію та створити відповідні умови для розвитку. Кожна компанія буде відповідати та розпоряджатися прибутком, при цьому Регулятивно-наглядовий державний орган визначить основні та єдині критерії для підтримування компаній з боку держави.

Державне регулювання тарифів на залізничному транспорті повинно здійснюватися з урахуванням факторів, що визначають функціонування транспорту в умовах ринкового механізму, менеджменту в обслуговуванні різних галузей економіки та з урахуванням соціальних потреб населення.

На нашу думку, зараз, враховуючи кризовий стан пасажирського та вантажного комплексу і олігополістичний ринок пасажирських перевезень, реалізація тарифної політики на залізничному транспорті пасажиропотоку і вантажообігу повинна базуватися на результатах маркетингових досліджень, проведених шляхом застосування системного підходу. Аналіз результатів таких досліджень дозволить нам оцінити запити та прогнозувати найбільш ймовірну реакцію потенційних пасажирів на маркетингові програми різні типи маркетингових стимулів та рівні тарифів [9 с. 491].

Така стратегія до тарифної політики дозволяє чітко визначити компоненти тарифу та встановити взаємозв'язок між ціною-попитом з метою прийняття ефективних управлінських рішень в майбутньому щодо формування тарифних рівнів для пасажиротрафіку.

Поліпшення простоти, прозорості та якості пропонованих вантажних послуг (бездоганний транспорт і особливо контрольована пунктуальність) потрібні для залучення. Щоб клієнти вважали залізницю своїм першим репрезентантом, для транспортування більшості вантажів. Поліпшення якості інфраструктури, а також забезпечення технічної сумісності є ще одним головним, проте витратним, параметром.

Впровадження стратегічного підходу здійснюється на принципах збереження технічної та технологічної єдності інфраструктури залізниць і децентралізованого управління, державного контролю за діяльністю залізничного транспорту, забезпечення керованості, безперебійності, стабільності функціонування залізничного транспорту, безпеки руху поїздів і екологічної безпеки.

В ході подальшого розвитку вантажних перевезень передбачається:

- забезпечити фінансову прозорість усіх видів господарської діяльності галузі, в тому числі на основі введення роздільного фінансового обліку;

- забезпечити гарантований недискримінаційний доступ до інфраструктури залізничного транспорту незалежних перевізників та операторів рухомого складу;

- продовжити вдосконалення тарифної політики, з метою забезпечення нормальної рентабельності інвестованого в розвиток інфраструктури залізничного транспорту капіталу і стимулювання конкуренції в галузі;

- передбачити поетапне припинення перехресного субсидування збиткових соціально-орієнтованих видів перевезень за рахунок доходів від інших видів перевезень і послуг;

- передбачити створення відокремлених від інфраструктури компаній - перевізників вантажів;

- забезпечити виділення зі складу єдиного господарюючого суб'єкта ремонтно-експлуатаційної бази.

При проведенні реформи буде забезпечено подальше збереження децентралізованого управління, державного регулювання розвитку залізничної інфраструктури загального користування, в першу чергу міжнародних і національних транспортних коридорів, передбачено неприпустимість виконання одним господарюючим суб'єктом діяльності в природно-монополійній.

Керівництво цих компаній в першу чергу повинно призвести до змін в управлінні, щоб створити нову систему залізниць для того щоб збільшити пасажирообіг та вантажоперевезення.

Основні напрямки стратегічного підходу до розвитку залізничної галузі України є:

Краще розуміння наявних операційних стратегій, або повинні бути розроблені для розгляду компанії та результати, коли використовуються різні стратегії; наприклад врахування різних стратегій для переплетення повільних вантажних поїздів між регулярним і швидкісним пасажиропотоком.

Підходи повинні бути офіційно задокументовані для більш широкого використання. Перевага і недоліки слід записувати.

Розробка моделей та тренажерів, що допомагає директору зрозуміти наслідки різних оперативних стратегій з точки зору: вироблення потужностей, чіткого трафіку, плинність, стійкість до змін. Такі інструменти є особливо важливо при експлуатації залізниці з великою пропускнуою здатністю.

Підходи, більшість з яких буде повністю автоматизованою, що допоможе директорам визначитися з оптимальними стратегіями підвищення конкурентоспроможності, а також бути корисним у режимі реального часу управління пунктуальністю.

Дослідження, що фокусуються на системах даних, які здатні надати універсальний характер даних про положення поїздів та стан, як це дозволяють автоматичні системи підтримки прийняття рішень

Підвищення потенціалу кращими методами для планування розкладу експлуатації руху. Дослідження планування розкладу та Оперативний трафік можна підрозділити на наступні напрямки:

- Визначення методів управління.

- Управління на стратегічному рівні (інфраструктура планування).
- Управління на тактичному рівні (графік роботи, будівництво).
- Управління на операційному рівні (в режимі реального часу управління трафіком).

Аналізувати та оцінювати потужність інфраструктури і нові системи руху. Це стосується моделей для аналізу залізниць та використання наявної потужності в рамках стратегічного планування (довгострокове будівництво інфраструктури), тактичне планування (щорічний графік) та оперативний планування (щоденне відправлення).

Висновки. Головною причиною критичного стану залізниць України є те, що в секторі немає структурних реформ, які здійснювались європейськими країнами та більшістю країн СНД.

Якщо не буде прийнято кардинальних заходів, спрямованих на заміну застарілого технічного обладнання, система управління залізничним транспортом, тарифної політики, це все може призвести до неможливості забезпечення потреби у перевезеннях пасажирів та вантажів, появи кризових явищ не тільки в залізничній галузі, але і в інших стратегічно важливих сферах економіки України.

Список літератури

1. Про транспорт: Закон України № 10.11.1999 № 232/94-ВР zakon.rada.gov.ua. Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/go/232/94-вр>
2. Відправлення вантажів залізничним транспортом за 2019 рік //Офіційний сайт Держкомстату [Електронний ресурс]: Назва з екрану - Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Ілієнко, О. (2013). Проблеми глобалізації ринку повітряних перевезень. Логістика та транспорт, 3 (19), 65–73.
4. Дикань В.Л. Інжинірингомаркетинговий центр інноваційних технологій як основа активізації інноваційно-інвестиційного потенціалу підприємств залізничного транспорту / В.Л. Дикань, І.В.

Соломніков // Вісник економіки транспорту та промисловості. - 2017. - № 57. - С. 9-20.

5. Дикань, В.Л. Стратегічне управління: навч. посібник / В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, І.В. Токмакова, О.В. Маковоз, О.В. Шраменко. – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 272 с.

6. Дикань, В.Л. Управління бізнесом: підручник / Дикань, В.Л., Панченко С.В., Маслова В.О., Воловельська І.В.- Х.: УкрДАЗТ, 2017. – 315 с.

7. Рауні М. Платформи відкритих інновацій як інструмент «трикутника знань»: досвід Фінляндії [Електронний ресурс] / М. Рауні, Н. Нордлінг, М. Каутонен // Режим доступу: <https://foresight-journal.hse.ru/>

8. Гевко І. Операційний (виробничий) менеджмент: конспект лекцій / І.Б. Гевко – Тернопіль: ТНТУ, 2017. – 128 с.

9. Разумова Е.Н. Конкурентні стратегії залізничного транспорту Україна як важлива частина європейської інтеграції./Кириленко, О.М., Новак, В.О. Петровська, С.В./-2018-Stanford University Press,1 (29) (т. VIII) - ст. 479–492.

10. Гріфін Р.В., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник. - Львів: Бак, 2001. — 624с.

11. Галабурда В.Г. Транспортний маркетинг : учебник. / В.Г. Галабурда —Москва: Маршрут, 2006. —456 с

12. Разумова Е.Н. Проблеми і перспективні розвідки пасажирського комплексу залізниць України / Е.Н. Разумова, І.М. Аксенов // Інформаційно-аналітичний журнал «Економіка. Фінанси. Право», 11/2, -2016 -Київ: Аналітик - с.13–15.

13. Майбутнє європейської залізниці. (2011). Маркетрос та 16-та щорічна конференція ASI: Проведення залізниць в а конкурентний клімат: вивчення ландшафту, що розвивається (16 та 17 березня 2011, р., Брюссель).-[Електронний ресурс]-Режим доступу:<http://marketforce.eu.com/Conferences/TheFutureofEuropeanRail201111>.

АПК ТАМБОВСКОЙ ОБЛАСТИ: СОСТОЯНИЕ И ПРОБЛЕМЫ

Мананникова О.Н.

к.э.н., доцент кафедры политической экономики и современных бизнес-процессов,

Потокина С.А.

к.э.н., доцент кафедры политической экономики и современных бизнес-процессов, Тамбовский государственный университет имени Г.Р.Державина, Россия

AIC OF THE TAMBOV REGION: STATE AND PROBLEMS

Manannikova O.

Ph.D., Associate Professor of Political savings and modern business processes

Potokina S.

Ph.D., Associate Professor of Political savings and modern business processes Tambov State University named after G.R. Derzhavina, Russia

АННОТАЦИЯ

В работе исследованы проблемы поддержки АПК Тамбовской области с целью повышения эффективности его развития на основе анализа состояния. Предложены меры, способствующие активизации решенных социальных вопросов.