

розбудову залізничної інфраструктури / О.В. Христофор // Залізничний транспорт України. – 2010. – № 2. – С. 45-47

11. Христофор О.В., Мельник Т.С., Сіренко С.О. Застосування маркетингового аналізу як висхідний етап конкурентної боротьби / О.В. Христофор, Т.С. Мельник, С.О. Сіренко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://vlp.com.ua/node/1828>

12. Мельник Т.С., Христофор О.В., Яновський П.О. Використання матричних моделей в

стратегічному плануванні та управлінні пасажирським залізничним комплексом / Т.С. Мельник, О.В. Христофор, П.О. Яновський // Залізничний транспорт України. – 2009. – № 6. – С. 3-6.

13. Нескуба Т.В. Стратегія розвитку підприємств вагонного господарства залізничного транспорту України в умовах реформування галузі / Т.В. Нескуба // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2009. – № 26. – С. 122-125.

**Аннотація.** В статті розглядаються основні методи оцінки розвитку системи залізничного транспорту України в умовах посилення процесів глобалізації. Для оцінювання пропонується використання таких методів, як PEST- і SWOT-аналіз.

**Ключеві слова:** залізничний транспорт, глобалізація, ефективність, PEST-аналіз, SWOT-аналіз.

**Summary.** The basic methods of estimation of efficiency of development of the system of railway transport of Ukraine in the conditions of strengthening of globalization are examined in the article. In particular, application of such methods is offered, as PEST- and SWOT- analysis.

**Keywords:** railway transport, globalization, PEST- analysis, SWOT-analysis.

*Рецензент д.е.н., професор ДЕТУТ Підлісний П.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.*

УДК 338.47:656.078.8

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ

*Чупир О.М., к.е.н., доцент (ХНТУБА)*

*Обґрунтовано значення залізничного транспорту в економіці країни та доведено доцільність стратегічного управління його розвитком з урахуванням потреб забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності національної економіки.*

**Ключові слова:** стратегічне управління, залізничний транспорт, розвиток.

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** Рівень національної економіки - це основа, на якій формується конкурентоспроможність підприємств і фірм, їх корпоративних об'єднань, галузей, галузевих комплексів, їх узгоджена взаємодія не тільки між собою, але і між державними і громадськими інституціями, що створює умови для позитивної економічної динаміки та соціальної стабільності і дозволяє підприємствам працювати з максимальною ефективністю. Незважаючи на свою важливість, цей рівень є найскладнішим для визначення цілей і завдань. Це пов'язано з тим, що країни самі по собі не конкурують на ринках і формально не є носіями конкурентних переваг, проте проблема конкурентоспроможності

національних економік існує. Загальнонаціональним завданням держави є створення сукупності сприятливих стимулюючих умов для діяльності ринкових суб'єктів-національних фірм з метою різкого збільшення їх експортних можливостей, з одного боку, і стійкості по відношенню до імпорту, з іншого. Всі системи життєзабезпечення країни, об'єднанні терміном «інфраструктура», створюють умови для ритмічної роботи підприємств, забезпечуючи їх конкурентоспроможність.

Сьогодні конкурентна боротьба фактично перетворюється на боротьбу стратегій практично на всіх рівнях, а стратегічна компонента стає провідною характеристикою конкурентоспроможності.

### *Аналіз останніх досліджень та виділення не вирішених частин загальної проблеми.*

Теоретичні засади економічного зростання та розвитку національної економіки неодноразово висвітлювалися в науковій літературі. Найбільші наукові надбання в цьому питанні мають Геєць В., Глазьев С., Зобов М., Лукінов І., Семиноженко В., Федулова Л., Шумпетер Й. та ін. [1-6]. Визнаючи отриманні результати зазначених вчених, вважаємо за необхідне викласти авторську точку зору на проблему забезпечення економічного зростання та розвитку економіки України. Крім того потрібно визначити роль інфраструктурної галузі, а саме транспорту (на прикладі залізничного транспорту), в процесах забезпечення стійкого розвитку національної економіки та забезпеченні її конкурентоспроможності.

**Метою статті** є обґрунтування значення залізничного транспорту в економіці країни та визначення доцільності стратегічного управління його розвитком з урахуванням потреб забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності національної економіки.

### *Виклад основного матеріалу дослідження.*

В науковій літературі має місце точка зору щодо використання показників результативності діяльності залізничного транспорту як індикаторів стану та тенденцій розвитку національної економіки. В той самий час необхідно зосередити увагу і на зворотному аспекті, а саме впливі діяльності залізничного транспорту на формування підґрунтя стійкого розвитку національної економіки та забезпечення її конкурентоспроможності. Для вирішення цієї мети доцільно звернутися до теорії стратегічного управління. Так управління розвитком залізничного транспорту необхідно розглядати в аспекті тієї ролі, яку він грає в майбутньому розвитку вітчизняної економіки.

Відповідно до стратегії Барраклоу та теоретичним надбанням теорії стратегічного управління стає зрозумілим, що результати функціонування різних рівнів економічних систем пов'язані з їх націленістю на вирішення першочергових соціально-економічних проблем суспільства. Вони мають комплексний і багатогранний характер, а тому потребують комплексної, багатогранної та активної стратегії дій з боку економічних суб'єктів. Виходячи з зазначеного, основними соціально-економічними проблемами, на вирішення яких безпосередньо впливає діяльність залізничного транспорту, є такі:

1) мобільність населення (сучасне зростання мобільності населення призводить до збільшення відстаней між пунктами пересування і потребує підвищення швидкості пересувань, удосконалення транспортної інфраструктури і раціональної організації маршрутної системи. Це дозволяє зменшити витрати часу на знаходження у

русі та задовольнити основні вимоги до якості переміщення населення у внутрішньому територіальному просторі країни та за його межами);

2) екологічна безпека країни (залізничний транспорт як один з найкрупніших забруднюючих суб'єктів, діяльність якого негативно позначається на стані навколишнього середовища. Впровадження програм енергозбереження, активізація зусиль по впровадженню чистих технологій та ліквідація результатів раніш нанесеного екологічного збитку – все це фактори сталого розвитку національної економіки);

3) безпека та захист життя та здоров'я населення (безпека перевезень є однією з найактуальніших, від вирішення якої залежить рівень здоров'я працівників залізничного транспорту, пасажирів та населення (третіх осіб);

4) освоєння нових територій (транспортна мережа знаходиться у тісному взаємозв'язку з проблемами розселення населення та розвитком міст. З одного боку, кожне нове місто з початку свого виникнення сприяє розвитку транспортних вісей навколо себе, а з іншого, кожна нова транспортно-комунікаційна вісь сприяє виникненню нових населених пунктів);

5) розвиток регіонів (Стратегією регіонального розвитку України визначається роль інфраструктурних галузей у розвитку периферійних регіонів. Основними напрямками взаємодії залізничного транспорту та регіонів мають бути: електрифікації залізничних ліній та дільниць; будівництво та реконструкція залізничних станцій, вокзальних комплексів та інших об'єктів пасажирського господарства, оптимізація витрат приміських перевезень на базі регулювання тарифів з урахуванням платоспроможності населення регіонів тощо);

6) територіальна єдність населення (сучасний світ, що швидко глобалізується, «стирає кордони» між країнами світу та збільшує потребу населення в переміщенні. Реалізація якісних змін в господарствах залізничного транспорту України та реалізація стратегічно важливих проектів, які пов'язані зі швидкістю руху, дозволить поєднати Схід та Захід, Північ та Південь України, що сприятиме реалізації концепції її територіальної цілісності);

7) рівень транзитоспроможності країни (транзитоспроможність країни, як зазначають Дикань В.Л. та Толстова А.В., це здатність транспортної системи надавати конкурентоспроможні транспортні послуги та якісно їх реалізовувати на міжнародному ринку транспортних послуг за умов постійного зростання ефективності використання транспортних ресурсів та розвитку науково-технічного потенціалу транспортної галузі [7, с 540]. Вона безпосередньо впливає на рівень конкурентоспроможності

вітчизняної мережі міжнародних транспортних коридорів, розвиток яких входить до числа ключових завдань вітчизняної державної політики;

8) інтегрованість країни в міжнародний простір. Участь України в розподілі світових вантажопотоків визначається рівнем впровадження принципів інтермодальності, інтеропераційності та швидкості в діяльність залізничного транспорту. Комбінований транспорт допомагає зберігати високий рівень життя, задовольняє економічні інтереси користувачів послуг, є важливим засобом зниження рівня атмосферних забруднень, перевантаженості магістралей та збільшення рівня безпеки;

9) внутрішній конкурентний ринок країни (кожен рік діяльності залізничного транспорту України характеризується зростанням експлуатаційних витрат, собівартості перевезень та тарифів на перевезення вантажів та пасажирів. Цьому є не тільки зовнішні, але й внутрішні причини. Зношеність основних фондів, низький рівень їх оновлення та зростання кількості капітально-відновлювальних ремонтів – це причини зменшення ефективності діяльності залізничного транспорту. Вітчизняні товаровиробники відчують нагальну необхідність зменшення транспортних витрат, а це, в свою чергу, потребує стратегічних рішень на галузевому та державному рівнях) тощо.

Так, з одного боку, залізничний транспорт є індикатором рівня та динаміки розвитку економіки, коли зміни в зовнішньому середовищі відбиваються на результатах його діяльності; а з іншого – трансформуючи зовнішні впливи за рахунок сформованої системи стратегічного управління, оперативно адаптується до змін зовнішнього середовища і тим самим підвищує не тільки свою конкурентоспроможність, але й формує необхідне підґрунтя підвищення конкурентоспроможності країни.

Залізничний транспорт як будь-який суб'єкт економічної системи знаходиться під впливом факторів зовнішнього середовища. Воно безпосередньо впливає на цілі та політику залізничного транспорту. Пасивне зовнішнє середовище не потребує додаткових зусиль, в той час як активний позитивний вплив необхідно вміло використовувати, а стосовно протидіючих факторів приймати компенсаційні заходи. В обох випадках об'єкт впливу пристосовується до зміни умов зовнішнього середовища, вносячи зміни на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях управління.

Зовнішнє середовище характеризується невизначеністю та, як зазначено в працях зі стратегічного управління, економічний суб'єкт

може приймати дві стратегії для зниження невизначеності зовнішнього походження. Одна з них – внутрішня, яка характеризується реагуванням на зміни пристосуванням та зміною своїх дій з метою досягнення відповідності параметрам, які змінюються. Друга – зовнішня, яка передбачає зміну ситуації так, щоб вона якнайкраще відповідала можливостям об'єкту впливу.

Дослідження макрооточення не має закінчуватися констатацією фактичного або майбутнього стану факторів. Необхідно визначити ті тенденції, які характерні для зміни стану окремих важливих факторів з метою передбачення напряму їх розвитку, а отже, загроз і можливостей для підприємства.

Авторське розуміння процесів стратегічного управління розвитком залізничного транспорту дозволяє дещо розширити підхід до змісту цього процесу, який включає: по-перше, акумулювання інформації щодо вимог та потрібних змін зовнішнього середовища (а не тільки тієї, яка констатує зміни, які відбулися, чи прогнозовані); по-друге, трансформацію отриманої інформації у стратегічні пріоритети розвитку; по-третє, управління процесами виконання цілей.

Це дозволяє не тільки адаптуватися до змін, збільшити власну конкурентоспроможність, але й сприяти вирішенню стратегічно важливих завдань розвитку суспільства.

В основі стратегічного управління розвитком залізничного транспорту знаходяться стратегічні рішення – управлінські рішення, які орієнтовані на майбутнє та створюють основу для прийняття оперативних управлінських рішень, потребують значних ресурсів та мають довгострокові наслідки. Найбільш відомими стратегічними рішеннями є: реконструкція, реструктуризація або реформування суб'єкту; впровадження інновацій радикального характеру (нові технології, нові послуг тощо); розширення ринків збуту продукції та послуг; об'єднання декількох суб'єктів тощо.

До характеристики стратегічних рішень належать: інноваційність природи; спрямованість на перспективні цілі підприємства, на можливості, а не на задачі, на майбутнє, а не на сучасність; невизначеність; потреба в знаннях; довготривалість наслідків.

Таким чином, підсумовуючи вищезазначене, в таблиці зобразимо концептуальний підхід щодо стратегічного управління розвитком залізничного транспорту України в контексті формування підґрунтя стійкого розвитку та забезпечення конкурентоспроможності національної економіки.

## Проблеми транспортного комплексу України

Таблиця

*Аспекти стратегічного управління розвитком залізничного транспорту у контексті розвитку національної економіки*

Етапи стратегічного управління розвитком ЗТ	ЗТ як суб'єкт господарювання	ЗТ як суспільно-орієнтований суб'єкт національної економіки
<b>Підсистема планування розвитку залізничного транспорту</b>		
Аналіз зовнішнього середовища	Визначення структури галузі; акумулювання інформації про ринкову ситуацію; визначення можливостей та погроз зовнішнього середовища; прогнозування можливої динаміки зовнішніх факторів	Акумулювання та аналіз інформації про перспективні та ключові напрямки розвитку національної економіки; оцінювання рівня істотності залізничного транспорту в їх реалізації
Аналіз внутрішнього середовища	Аналіз конкурентних позицій залізничного транспорту на основі збору інформації про організаційне середовище та прогнозування майбутнього стану	Аналіз існуючих можливостей щодо активної участі залізничного транспорту у рішенні соціально-економічних проблем суспільства
Розробка стратегії розвитку	Порівняння перспектив залізничного транспорту та визначення пріоритетів з метою розподілу ресурсів для забезпечення стратегічно важливих напрямків. Прийняття стратегії розвитку	Розробка та прийняття до реалізації стратегічних рішень, націлених на стратегічне майбутнє галузі та економіки.
Постановка завдань	Розробка стратегічних та тактичних програм для всіх рівнів ієрархії управління	
<b>Підсистема управління процесами виконання цілей розвитку</b>		
Організація виконання		
Мотивація виконання		
Контроль виконання		
<b>Підсистема аналізу ефективності реалізації стратегії розвитку</b>		

**Висновки.** Таким чином, обґрунтовано значення залізничного транспорту в економіці країни та доведено доцільність стратегічного управління його розвитком з урахуванням потреб забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності національної економіки.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Стратегічні виклики XXI століття суспільству та економіці України: В 3 т. / за ред. В.М. Гейця, В.П. Семиноженка, Б.Є. Кваснюка. ... Т. 2: Інноваційно-технологічний розвиток економіки.— К.: Фенікс, 2007. – 564 с.

2. Глазьев С. Стратегия модернизации и развития экономики России в условиях глобальной депрессии / С. Глазьев. Режим доступа: <http://spkurdyumov.narod.ru/gllllaaaziev.htm>.

3. Зобов М.И. Круглый стол "Мораль и экономика" / М.И. Зобов // Социальная экономика. – 2009. – № 2. - С. 234-235.

4. Лукинов И.И. Эволюция экономических систем / И.И. Лукинов. – М.: ЗАО «Экономика», 2002. - 567 с.

5. Федулова Л.І. Соціальний аспект технологічного розвитку економіки: особливості та виклики для України / Л.І. Федулова // Социальная экономика. – 2009. – № 1. - С. 165-180.

6. Шумпетер Й. Теория экономического развития/ Й.Шумпетер.- М.: Директмедиа Паблшинг, 2008.- 355 с.

7. Дикань В.Л. Транзитоспроможність транспортної системи країни / В.Л. Дикань, А.В. Толстова // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2009. – Випуск 251: Т.2. - С. 539-543.

**Анотація.** Обосновано значення залізничного транспорту в економіці країни і доведена целесообразність стратегічного управління його розвитком з урахуванням потреб забезпечення сталого розвитку і конкурентоспроможності національної економіки.

**Ключевые слова:** стратегічне управління, залізничний транспорт, розвиток.

**Summary.** The meaning of railway transport in the economy and the vitality of its strategic development with the needs of sustainable development and competitiveness of national economy.

**Keywords:** strategic management, railways, development.

*Рецензент к. е. н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І. В.*

*Експерт редакційної колегії к. е. н., доцент УкрДАЗТ Якименко Н. В.*

УДК 330.47:656.2

### ЯКІСТЬ ТРАНСПОРТНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В УМОВАХ СТРУКТУРНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ ГАЛУЗІ

*Широкова О. М., к. е. н., доцент (УкрДАЗТ)*

*Стаття містить обґрунтування економічної доцільності управління системою показників якості транспортного обслуговування в умовах жорсткої конкурентної боротьби на транспортному ринку з урахуванням клієнтоорієнтованого підходу з сегментацією за вимогами до умов перевезення.*

**Ключові слова:** залізничний транспорт, якість транспортного обслуговування, економічний ефект.

**Постановка проблеми.** У процесі кардинальних змін принципів господарювання транспортного комплексу України та зокрема структурного реформування залізничного транспорту створюється конкурентний простір на транспортному ринку, який вимагає від транспортних компаній активних дій, спрямованих на зміцнення їхньої конкурентоспроможності.

Як відомо, головним дієвим засобом конкурентоспроможності є тарифи, і якщо структурна та правова організація інших видів транспорту, а головне автомобільного, дозволяє більш вільне тарифоутворення, то на залізничному транспорті зберігається державне тарифне регулювання, що знижує значимість цінової конкуренції, переводячи її переважно в нецінову площину, тобто пріоритетним напрямком стають якісні показники роботи галузі, зокрема такі як якість транспортного обслуговування.

У зв'язку з цим актуальним є впровадження на залізничному транспорті системи управління якістю транспортного обслуговування вантажовласників з акцентом на клієнтоорієнтований підхід, який передбачає урахування вимог і споживчих переваг для обґрунтованого вибору найбільш оптимальних

напрямків удосконалювання якості транспортного обслуговування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питання, пов'язані з якістю транспортного обслуговування розглядаються в працях закордонних і вітчизняних вчених: Э. У. Демінга [1], Дж. Харрінгтон [2], С. М. Резера [3], Д. А. Мачерета [4-6]. Крім цього в рамках економіки залізничного транспорту також важливою складовою є питання пов'язані з підвищенням якості транспортного обслуговування та оцінки економічної ефективності цих заходів, вивченням яких займалися І. В. Белов [7], В. Г. Галабурда [7], Е. Д. Хануков [7], Н. П. Терьшина [8], Б. М. Лапідус [8] та ін.

Проте запропоновані заходи з підвищення якості зводяться, як правило, до вдосконалювання техніко-економічних показників роботи залізничного транспорту. Але в умовах розвитку конкуренції на ринку транспортних послуг цього недостатньо, оскільки розукрупнення економіки вимагає індивідуального підходу до кожного суб'єкта транспортного процесу. Це пояснюється тим, що підвищення якості транспортного обслуговування забезпечує не тільки ріст конкурентоспроможності транспортних компаній,