

УДК 330.34:656.2

І. В. Токмакова,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом, Український державний університет залізничного транспорту, м. Харків

## КОНЦЕПЦІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГАРМОНІЙНОГО РОЗВИТКУ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ

I. Tokmakova,

Associate Professor, Ph.D., assistant professor of the Department of economics and management of industrial and commercial business, Ukrainian State University of Railway Transport, Kharkiv

### CONCEPT OF BALANCED DEVELOPMENT OF RAILWAY TRANSPORT OF UKRAINE

У статті досліджується гармонійний підхід до забезпечення розвитку залізничного транспорту, який полягає в забезпеченні внутрішньої стабільності підприємств залізничного транспорту та узгодженості їх діяльності із зовнішнім середовищем. Розроблено модель гармонійного розвитку залізничного транспорту, вихідним етапом якої є діагностика дисгармоній. Запропоновано класифікацію дисгармоній за рівнями виникнення і формами протиріч, зокрема виділено диспропорції, дисбаланси інтересів, дисонанси та дезінтеграційні процеси. Виявлено мегатренди сучасного суспільства (гуманізація, глобалізація, інформатизація, інтелектуалізація, екологізація, модернізація), які в сфері транспорту враховуються при формуванні світових транспортно-логістичних систем. На основі аналізу дисгармоній та мегатрендів запропоновано формувати компетенції підприємств залізничного транспорту та здійснювати вибір стратегії гармонійного розвитку залізничного транспорту. Визначено стратегічні цілі гармонійного розвитку вітчизняного залізничного транспорту за напрямками: якість функціонування, інтеграція із зовнішнім середовищем, інноваційно-інвестиційна діяльність.

The article deals with balanced approach to railway transport development with the main idea of internal stability of railway enterprises and their activities harmonization with external environment. There was developed a model of balanced development of railway transport, its output stage is troubleshooting of disharmonies. Classification of disharmonies according to levels of occurrence and contradiction forms was proposed, in particular, disproportions, imbalance of interests, dissonances and disintegration processes were singled out. There were explored megatrends of modern society (humanization, globalization, informatization, intellectualization, ecologization, modernization) that are taken into account under world transport and logistics systems formation in the transport sphere. There were proposed to form competences of railway enterprises and carry out strategy selection of balanced development of railway transport on the basis of disharmonies and megatrends analysis. Strategical objectives of balanced development of the domestic railway transport according to operation quality, integration with external environment, innovation and investment activities were determined.

*Ключові слова: гармонія, гармонійний розвиток, залізничний транспорт, компетенції, цілі розвитку.*

*Key words: balance, balanced development, railway transport, competences, development objectives.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Залізничний транспорт є найважливішою ланкою господарської системи держави, він забезпечує її внутрішні та зовнішні транспортно-економічні зв'язки і потреби населення у перевезеннях.

Рішення завдань економічного зростання країни і підвищення якості життя населення потребує в найближчій перспективі значного зростання результативності функціонування вітчизняного залізничного комплексу. Це актуалізує необхідність розробки сучасної концепції забезпечення розвитку залізничного транспорту.

#### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У роботах провідних вітчизняних вчених у галузі залізничного транспорту проблема розвитку залізничного транспорту розкривається у працях: Позднякової Л.О. [1] і Зоріної О.І. [2], які обґрунтовують необхідність соціально-економічного розвитку залізничного транспорту; Бараша Ю.С., Ейтутіса Г.Д., Цветова Ю.М., Макаренка М.В. [3—5], які розробляють концептуальні основи реформування залізничного транспорту; Ільчука В.П., Сича Є.М. [6], Кірдіної О.Г. [7], які аргументують значимість інноваційного шляху розвитку галузі; Чеховсь-

кої М.М. [8], яка розробила паритетно-конкурентну парадигму розвитку залізничного комплексу, а також вчених наукової школи Диканя В.А. [9—10], які досліджують різні складові забезпечення розвитку залізничного транспорту.

### ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Поряд з значною кількістю пропозицій й розробок щодо майбутнього вітчизняного залізничного комплексу існує потреба в формуванні сучасної концепції його розвитку з урахуванням сучасних світових тенденцій, а також останніх наукових досліджень в області забезпечення розвитку соціально-економічних систем.

### МЕТА СТАТТІ

Метою статті є розробка положень концепції гармонійного розвитку вітчизняного залізничного транспорту.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Повноцінна участь залізничного транспорту в забезпеченні потреб вітчизняної економіки обмежується його невідповідністю за багатьма параметрами умовам господарювання, що проявляється у наявності багаточисленних проблем-дисгармоній, які стримують розвиток галузі, знижують ефективність функціонування залізничного транспорту.

Вирішення цих проблем знаходиться в діалектиці єдності, яка припускає узгодження, гармонізацію інтересів, мети, дій і т.д., що в цілому є відображенням основних постулатів гармонійного розвитку.

Дослідження сутності економічної гармонії дозволяє зробити висновок, що гармонійний розвиток залізничного транспорту пов'язаний з усуненням дисгармоній, узгодженням суперечностей, протилежностей, різноспрямованих інтересів та вимагає постійного поліпшення властивостей і характеристик функціонування підприємств галузі, приведення їх у відповідність (згоду) з вимогами і умовами середовища, що постійно змінюються.

Першочергового значення при реалізації моделі гармонійного розвитку на залізничному транспорті набуває вивчення дисгармоній, так як розробка методичного апарату концепції гармонійного розвитку залізничного транспорту потребує їх детального та всебічного врахування. Запропонована класифікація дисгармоній наведена на рисунку 1 як складо-

ва методологічного базису концепції гармонійного розвитку залізничного транспорту.

Дисгармонії, які виникають на залізничному транспорті розділено за рівнями виникнення та за видами в залежності від форми протиріч, зокрема виділено диспропорції, дисбаланси інтересів, дисонанси та дезінтеграційні процеси.

Грунтовне вивчення вищеперерахованих елементів дозволяє зрозуміти зміст системних проблем залізничного транспорту та у подальшому сформулювати на цій основі компетенції підприємств залізничної галузі із забезпечення їх подальшого розвитку.

Щодо видів таких компетенцій, то аналіз праць вчених [71—78] у сфері динамічних переваг підприємств в сучасних умовах господарювання свідчить про значимість формування наступних компетенцій.

1. Унікальні ресурси і базові компетенції. В даному випадку під терміном "унікальні ресурси" розуміється набір важко копіюваних активів підприємств залізничного транспорту, які не можуть бути куплені або продані на відкритому ринку. Під базовими компетенціями, розуміється економічна діяльність у рамках внутрішньофірмових процесів, створюючих унікальний ланцюжок створення вартості.

2. Операційні компетенції. Введення в аналіз поняття "динамічних здібностей" дає можливість запропонувати науково обгрунтоване пояснення існуванню стійких конкурентних переваг підприємств не тільки з погляду володіння специфічними ресурсами у формі матеріальних або нематеріальних активів, але і з погляду якості організації бізнес-процесів підприємств залізничного транспорту, їх гнучкості, здатності до інноваційної діяльності, а також швидкої адаптації до змінних соціально-економічних умов. Тобто під терміном "операційні компетенції" розуміються унікальні важко копіювані здібності підприємств залізничного транспорту по координації ресурсів, що використовуються, а також "оркестрування базових компетенцій". При цьому ключове значення мають три групи здібностей: здібності до координації і інтеграції внутрішніх ресурсів і базових компетенцій; здібності до координації і інтеграції внутрішніх ресурсів і базових компетенцій з елементами зовнішнього середовища; здібності до перенесення експертизи і компетенцій з однієї бізнес-області на іншу.

3. Адаптивні компетенції. В поняття адаптивних здібностей слід включити три найважливіші групи чинників. По-перше, це процеси організаційного навчання. По-друге, процеси

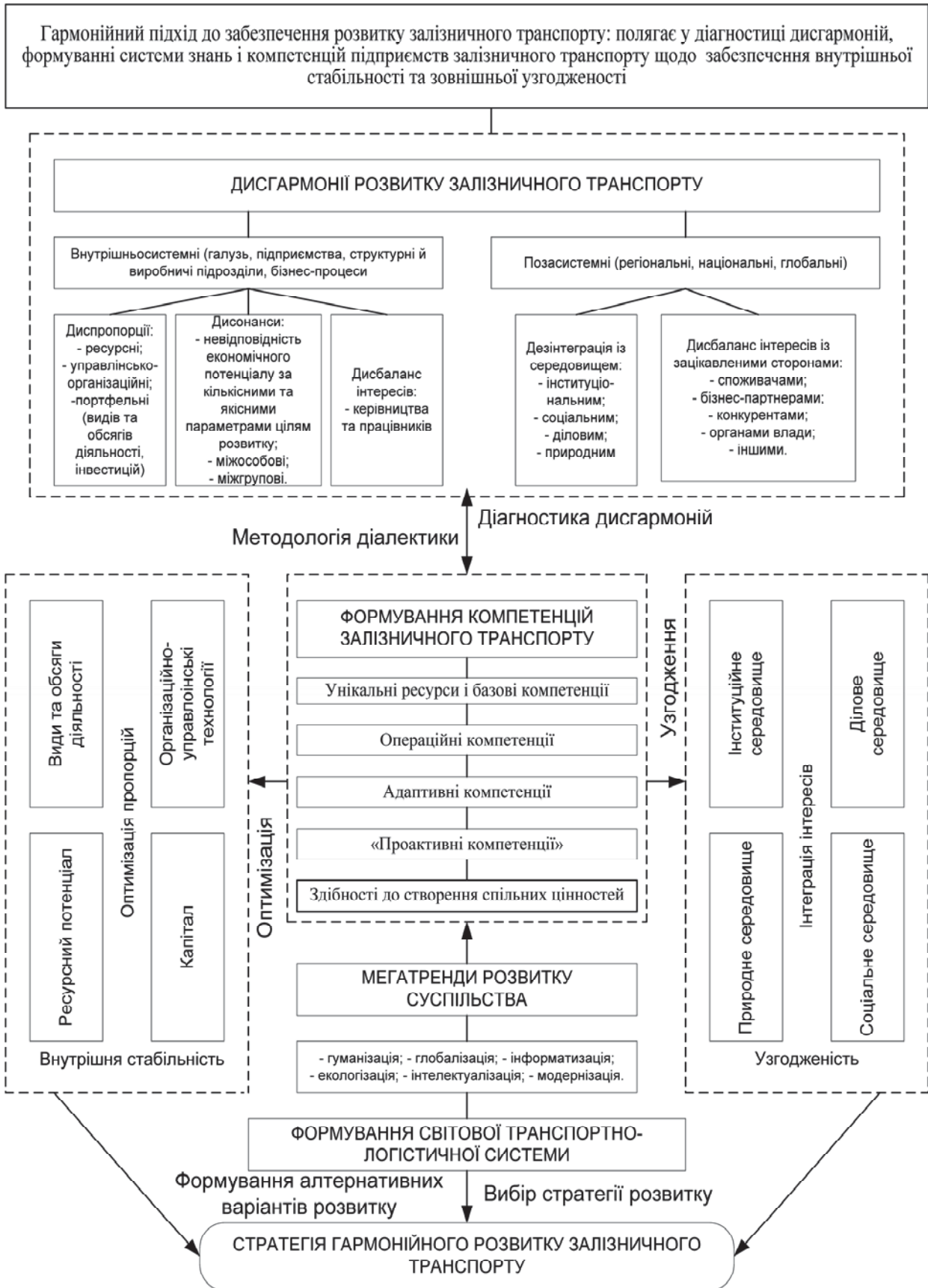
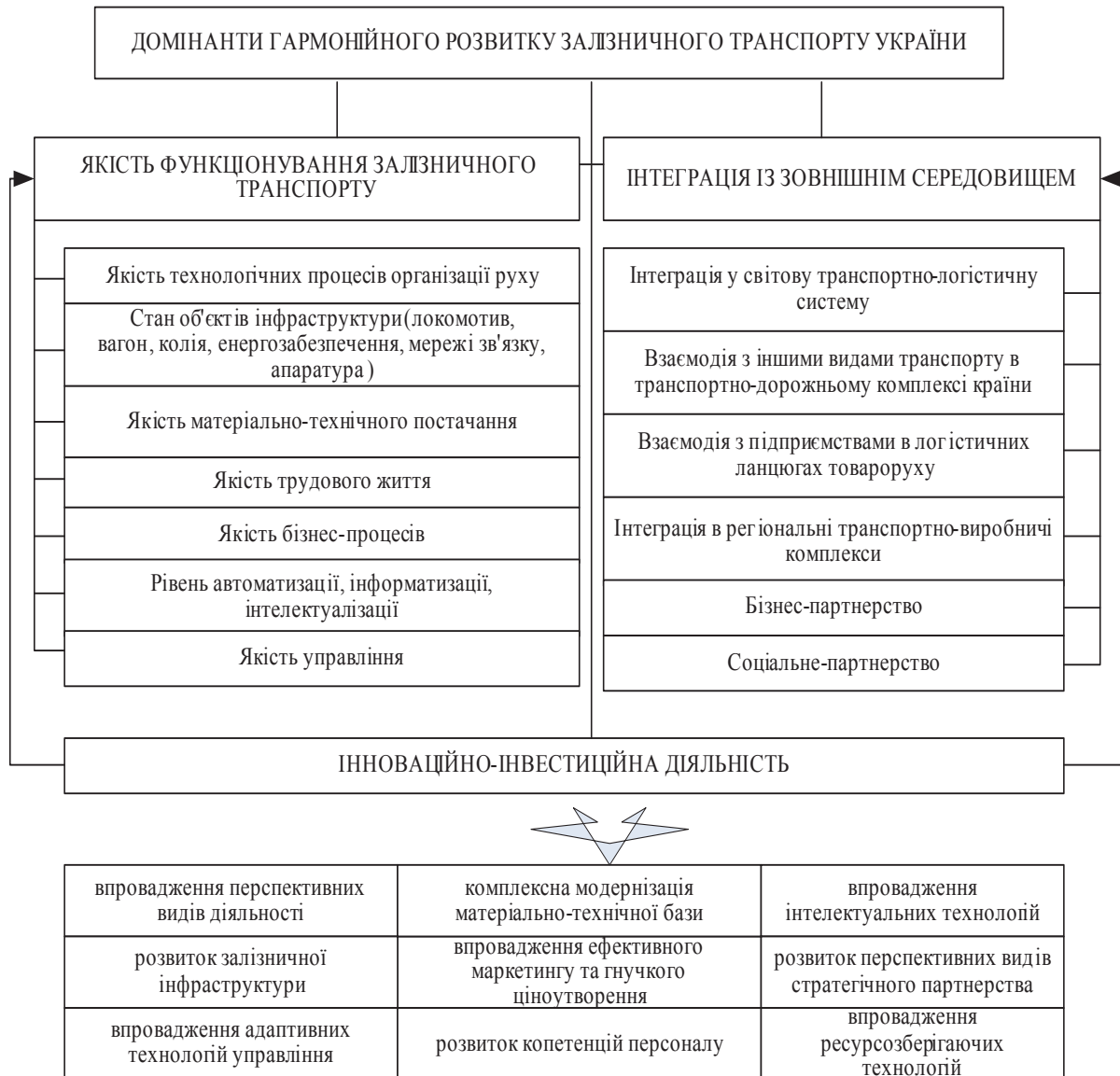


Рис. 1. Модель забезпечення гармонійного розвитку залізничного транспорту

Авторська розробка.



**Рис. 2. Стратегічні цілі гармонійного розвитку залізничного транспорту України**

Авторська розробка.

трансформації і пристосування, які є послідовним набором дій по зміні структури активів або процесів фірми, необхідних для ефективної адаптації до динамічно змінних умов зовнішнього середовища. Останньої, третьою групою фундаментальних адаптивних компетенцій є здібності до імітації, під якими розуміється можливість по адаптації і застосуванню в своїй діяльності технологій і процесів, що використовуються іншими підприємствами.

4. "Проактивні компетенції". В постіндустріальній економіці найважливішими динамічними компетенціями, що визначають здібність до реалізації проактивної моделі стратегічної поведінки, є наступні два чинники. По-перше, це здібності до стійкої генерації нового знання, а по-друге, — чинник підприємницького таланту ключових співробітників, наявність якого

дозволяє вибирати вірні шляхи і ухвалювати правильні рішення в умовах зовнішнього середовища, що стрімко змінюються.

5. Здібності до створення загальних цінностей. В сучасній економіці особливу важливість має ще один аспект діяльності, який також може служити джерелом довгострокових конкурентних переваг. Це співпраця, що породжує позитивні екстерналії, взаємодію з суспільством як зовні меж підприємств, так і усередині них.

При формуванні компетенцій підприємств залізничного транспорту особливого значення набуває вивчення мегатрендів розвитку, зокрема до останніх вчені відносять: процеси гуманізації, інформатизації, екологізації, глобалізації, інтелектуалізації та модернізації (як об'єктивної необхідності реалізації змін у швидкоплинному середовищі). В сучасному суспіль-



стві для залізничного транспорту ці мегатреди поєднуються при формуванні світової транспортно-логістичної системи товароруку.

На основі прогнозування і формування альтернативних варіантів розвитку обирається найоптимальніша модель, яка забезпечує збалансованість внутрішнього середовища залізничної галузі та узгодження інтересів підприємств залізничного транспорту з інтересами зацікавлених осіб зовнішнього середовища, вписування параметрів залізничного транспорту в динамічне зовнішнє середовище.

Грунтуючись на тому, що розвиток є процесом підвищення якості, вважаємо, що стратегічною цільовою установкою для вітчизняного залізничного транспорту є забезпечення якості функціонування, що неможливо без якості технологічних процесів організації руху, стану об'єктів інфраструктури, матеріально-технічного постачання, бізнес-процесів, автоматизації, інформатизації та інтелектуалізації, якості трудового життя і управління (рис. 2).

Досягнення ефективності та конкурентоспроможності залізничного транспорту вимагає сумісності зазначених параметрів якості з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища. Тому до цільових орієнтирів слід віднести інтеграцію вітчизняного залізничного транспорту у світову транспортно-логістичну систему, його взаємодію з іншими видами транспорту транспортно-дорожнього комплексу країни, взаємодію з підприємствами при формуванні логістичних ланцюгів поставок, інтеграцію в регіональні транспортно-виробничі комплекси, а також бізнес- та соціальне партнерство.

Фундаментом забезпечення гармонійного розвитку залізничного транспорту є ефективна та стратегічно орієнтована інноваційно-інвестиційна діяльність підприємств галузі, ключові напрями якої наступні:

1) впровадження перспективних видів діяльності з урахуванням тенденцій розвитку світової транспортно-логістичної системи;

2) комплексна модернізація матеріально-технічної бази, у тому числі направлена на зміну структури парку транспортних засобів — збільшення в парку частки сучасних високо-ефективних вантажних локомотивів, вантажних вагонів з підвищеною вантажопідйомністю і надійністю (у тому числі, для спеціалізованих перевезень); збільшення частки швидкісного пасажирського рухомого складу; розширення парку пасажирських вагонів, приміських і міжобласних електропоїздів підвищеної комфортності;

3) розвиток залізничної інфраструктури, який має здійснюватися за наступними напрямками:

— створення виділених ліній для організації високошвидкісного руху пасажирських і прискореного руху вантажних контейнерних потягів (високошвидкісних магістралей);

— формування цілісної залізничної інфраструктури міжнародних транспортних коридорів шляхом забезпечення збалансованого розвитку національних ділянок даних коридорів і пунктів стикування залізничних систем різної ширини колії;

— розвиток логістичної інфраструктури, у тому числі мультимодальних термінальних комплексів в ключових транспортних вузлах (в пунктах взаємодії різних видів транспорту);

4) впровадження інтелектуальних технологій;

5) розвиток перспективних видів стратегічного партнерства, у тому числі державно-приватного партнерства для залучення інвестицій;

6) впровадження ефективного маркетингу та гнучкого ціноутворення;

7) впровадження адаптивних технологій управління;

8) розвиток компетенцій персоналу;

9) впровадження ресурсозберігаючих технологій.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, формується нова парадигма забезпечення розвитку залізничного транспорту, в якій реалізується еволюційна модель покращення стану і виробничо-господарської діяльності залізничного транспорту на основі його оптимальної структуризації та системної інтеграції.

## Література:

1. Позднякова Л.О. Соціально-економічна модель розвитку залізничного транспорту України: автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.02.03 / Л.О. Позднякова. — Х., 2002. — 30 с.

2. Зоріна О.І. Методологічні аспекти формування моделі стійкого соціально-економічного розвитку залізничного транспорту України: монографія / О.І. Зоріна. — Харків: УкрДАЗТ, 2012. — 361 с.

3. Проблеми та основні напрями реформування залізничного транспорту України / Ю.М. Цветов, М.В. Макаренко, М.Ю. Цветов та ін. К.: КУЕТТ, 2007. — 222 с.

4. Бараш Ю.С. Основні напрями структурної реформи залізничного транспорту / Ю.С. Бараш // Залізничний транспорт України. — 2004. — № 2. — С. 4.

5. Ейтутіс Г.Д. Механізм управління підприємствами залізничного транспорту України з урахуванням регіональних умов / Г.Д. Ейтутіс

// Залізничний транспорт України. — 2006. — № 3. — С. 26.

6. Інноваційно-інвестиційні системи залізничного транспорту: становлення та розвиток / В.П. Ільчук, Є.М. Сич; за ред. д-ра екон. наук, проф. Є.М. Сича. — К.: Логос, 2004. — 381 с.

7. Кірдіна О.Г. Інвестиційно-інноваційний розвиток залізничного комплексу як основа конкурентоспроможності економіки України: монографія / О.Г. Кірдіна; Укр. держ. акад. залізн. трансп. — Х., 2010. — 249 с.

8. Чеховська М.М. Формування механізму організаційно-економічного розвитку залізничного комплексу України: авт. дис. д-ра е. н.: 08.00.04 / М.М. Чеховська; Держ. наук.-техн. ун-т трансп. — К., 2012. — 36 с.

9. Дикань В.Л. Регулювання економічної діяльності підприємств залізничної галузі / В.Л. Дикань, Н.В. Чебанова // Вісник економіки транспорту і промисловості. Збір наук. праць — Харків, УкрДАЗТ. — 2009. — № 25. — С. 11—20.

10. Якименко Н.В. Методологічні аспекти управління процесами забезпечення економічного зростання залізничного транспорту України: автореферат дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.03 / Н.В. Якименко; Укр. держ. акад. залізн. трансп. — Х., 2013. — 38 с.

11. Антонов А.Д. Конкурентные преимущества фирмы в условиях постиндустриальной социально-экономической системы / А.Д. Антонов // Экономика и Предпринимательство. — 2012. — № 3 (26). — С. 139—148.

12. Teece D.J. Dynamic capabilities and strategic management [Text] / D.J. Teece, G. Pisano, A. Shuen // Strategic Management Journal. — 1997. — Vol. 18. — No. 7. — P. 509—534.

13. Прахалад К. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня / К. Прахалад, Гари Хамел. — М.: Олимп-Бизнес, 2014. — 288.

14. Ефремов В.С. Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа [Электронный ресурс] / В.С. Ефремов, И.А. Ханьков // Менеджмент в России и за рубежом. — 2002. — № 2. — Режим доступа: <http://www.cfin.ru/press/management/2002-2/02.shtml>

References:

1. Pozdniakova, L.O. (2002), "Socio-economic model of railway transport in Ukraine", Ph.D. Thesis, Economy, Kharkiv, Ukraine.

2. Zorina, O.I. (2012), Metodolohichni aspekty formuvannia modeli stijkoho sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku zaliznychnoho transportu Ukrainy [Methodological aspects of model for sustainable socio-economic development of railway transport in Ukraine], UkrDAZT, Kharkiv, Ukraine.

3. Tsvietov, Yu.M. Makarenko, M.V. Tsvietov, M.Yu. and other (2007), Problemy ta osnovni napriamky reformuvannia zaliznychnoho transportu Ukrainy [Problems and guidelines railway reform Ukraine], KUETT, Kyiv, Ukraine

4. Barash, Yu.S. (2004), "Main areas of structural reform of railway transport", Zaliznychnyi transport Ukrainy, vol. 2, p. 4.

5. Eitutis, H.D. (2006), "Enterprise management mechanism of railway transport of Ukraine taking into account regional conditions", Zaliznychnyi transport Ukrainy, vol. 3, p. 26.

6. Ilchuk, V.P. and Sych. Ye.M. (2004), Innovatsiino-investytsiini systemy zaliznychnoho transportu: stanovlennia ta rozvytok [Innovation Investment railway transportsystem: formation and development], Lohos, Kyiv, Ukraine.

7. Kirdina, O.H. (2010), Investytsijno-innovatsijnyj rozvytok zaliznychnoho kompleksu iak osnova konkurentospromozhnosti ekonomiky Ukrainy [Investment and innovative development of the railway sector as the foundation of economic competitiveness Ukraine], Ukrain'ska derzhavna akademiia zaliznychnoho transportu, Kharkiv, Ukraine.

8. Chekhovska, M.M. (2012), "The formation mechanism of organizational and economic development of the railway sector of Ukraine", Ph.D. Thesis, Economy, Derzh. nauk.-tekhn. un-t transp., Kyiv, Ukraine.

9. Dykan', V.L. (2009), "Regulation of economic activity of enterprises railway industry", Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti, vol. 25, pp. 11—20.

10. Yakymenko, N.V. (2013), "Methodological aspects of management economic growth processes of railway transport of Ukraine", Ph.D. Thesis, Economy, Ukrain'ska derzhavna akademiia zaliznychnoho transportu, Kharkiv, Ukraine.

11. Antonov, A.D. (2012), "Competitive advantages of firm in the conditions of postindustrial socio-economic system", Jekonomika i Predprinimatel'stvo, vol. 3, no. 26, pp. 139—148.

12. Teece, D.J. Pisano, G. and Shuen, A. (1997), "Dynamic capabilities and strategic management" Strategic Management Journal, Vol. 18, No.7, pp. 509—534.

13. Prahalad K. (2014), Konkurujuja za budushhe. Sozдание ryнков zavtrashnego dnja [Competing for the Future. Creating tomorrow's markets], Olimp-Biznes, Moscow, Russia.

14. Efremov, V.S. (2002), "The core competence of the organization as an object of strategic analysis", Menedzhment v Rossii i za rubezhom, vol. 2, available at: <http://www.cfin.ru/press/management/2002-2/02.shtml> (Accessed 15 May 2015).

Стаття надійшла до редакції 21.05.2015 р.