

УДК 658.18:656.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2018-5-16>

Панченко Н.Г.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки
та управління виробничим і комерційним бізнесом
Українського державного університету залізничного транспорту

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

У статті досліджується сутнісно-змістовна характеристика економічної категорії «стратегія ресурсозбереження» на рівні підприємств і надається авторське трактування даного поняття для підприємств залізничного транспорту. Визначено, що стратегічний підхід в управлінні ресурсозбереженням в сучасних умовах господарювання орієнтований на розвиток компетенцій в сфері ресурсозбереження та їх активне використання в виробничо-господарській та комерційній діяльності підприємств. Зроблено висновок, що підприємницька активність сприяє перетворенню ресурсозберігаючої діяльності в фактор забезпечення доходності та конкурентоспроможності. Запропоновано компетентнісно-підприємницький підхід до формування стратегії ресурсозбереження на підприємствах залізничного транспорту. Визначено види стратегічних альтернатив за ознакою компетентності та підприємницької активності ресурсозберігаючої діяльності на різних рівнях управління ПАТ «Укрзалізниця». Розкрито зміст етапів реалізації стратегії ресурсозбереження на підприємствах залізничної галузі.

Ключові слова: стратегія, ресурсозбереження, підприємства залізничного транспорту, компетентність, підприємницька активність.

В статье исследуется сущностно-содержательная характеристика экономической категории «стратегия ресурсосбережения» на уровне предприятий и предоставляется авторская трактовка данного понятия для предприятий железнодорожного транспорта. Определено, что стратегический подход в управлении ресурсосбережением в современных условиях хозяйствования ориентирован на развитие компетенций в сфере ресурсосбережения и их активное использование в производственно-хозяйственной и коммерческой деятельности предприятий. Сделан вывод, что предпринимательская активность способствует превращению ресурсосберегающей деятельности в фактор обеспечения доходности и конкурентоспособности. Предложен компетентностно-предпринимательский подход к формированию стратегии ресурсосбережения на предприятиях железнодорожного транспорта. Определены виды стратегических альтернатив по признаку компетентности и предпринимательской активности ресурсосберегающей деятельности на разных уровнях управления ПАО «Укрзалізниця». Раскрыто содержание этапов реализации стратегии ресурсосбережения на предприятиях железнодорожной отрасли.

Ключевые слова: стратегия, ресурсосбережение, предприятия железнодорожного транспорта, компетентность, предпринимательская активность.

The article investigates the substantial characteristics of the economic category "strategy of resource saving" at the enterprise level and provides the author's interpretation of this concept for the enterprises of railway transport. Under the strategy of resource saving at the enterprises of railway transport it is proposed to understand hierarchically constructed and coordinated with other functional strategies action plan, which is based on the definition of directions and goals of resource saving, the construction of strategic alternatives and their choice, introduced a set of principles, methods and measures of resource saving, which allow to obtain internal and external socio-economic effects. It is determined that the strategic approach in resource saving management in modern conditions of management is focused on the development of competencies in the field of resource saving and their active use in the production, economic and commercial activities of enterprises. It is concluded that entrepreneurial activity contributes to the transformation of resource-saving activities into a factor of profitability and competitiveness. The competence-entrepreneurial approach to the formation of resource-saving strategy at the enterprises of railway transport is proposed. It is concluded that the practical implementation of the developed strategy of resource saving at the enterprises of the railway industry requires the creation of an appropriate organizational mechanism for managing the processes of resource saving. In the conditions of shortage of financial resources, bureaucratization of the administrative apparatus, it is advisable to "embed" in the existing organizational structures of the resource saving management bodies by delegating the relevant functions of a number of units and services public company" Ukrzaliznytsia « and its regional branches and their structural units. The significant impact of the innovative resource-saving activity on ensuring competitiveness and sustainable development of railway enterprises demonstrates the prospect of using strategic management tools for resource-saving activities. An analysis of the views of scientists and the disclosure of the specifics of the railway industry made it possible to understand the resource conservation strategy of railway transport enterprises as the plan of actions, hierarchically constructed and coordinated with other functional strategies, which is based on the definition of the directions and goals of resource conservation, the construction of strategic alternatives and their choice, the implementation of a set of principles, methods, and measures of resource conservation, which allow obtaining internal and external socio-economic effects. In order to ensure the effectiveness of strategic management of resource-saving activities at the enterprises of the railway industry in modern economic conditions, a competence-entrepreneurial approach to the formation of a resource-saving strategy is proposed, which focuses on the development of competences in the sphere of resource conservation and activation of entrepreneurial activity in this direction.

Keywords: strategy, resource saving, railway enterprises, competence, entrepreneurial activity.

Постановка проблеми. У жорстких умовах конкурентної боротьби нові наукові, ресурсозберігаючі та екологічно безпечні технології сприяють підвищенню конкурентоспособності підприємств залізничного транспорту і забезпечують їх сталий розвиток. Довгострокова інноваційно орієнтована діяльність в сфері ресурсозбереження на залізничному транспорті призводить до зниження витрат і підвищення якості транспортних послуг та виробничих процесів, що, в свою чергу, веде до зростання конкурентоспроможності залізничних перевезень і підприємств в цілому. Стратегічний підхід до управління ресурсозберігаючою діяльністю дає синергетичний ефект, що полягає в підвищенні компетентності підприємств залізничного транспорту в сфері ресурсозбереження і отриманні додаткових доходів внаслідок формування позитивного іміджу та розвитку підприємницької активності. Зважаючи на вищезазначене питання вдосконалення управління ресурсозбереженням на підприємствах залізничної галузі на основі стратегічного підходу є надзвичайно актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемні питання управління ресурсозбереженням в Україні досліджували такі вітчиз-

няні науковці, як О.О. Веклич [2], В.Л. Дикань, О.Г. Дейнека, Л.О. Позднякова, І.Д. Михайлов [10], М.І. Іванов, А.В. Бреславцев, Л.Г. Хижняк [4], І.Я. Іпполітова [5], М.І. Конищева, Р.І. Балашова [6], Л.Г. Мельник, І.М. Сотник, О.Ю. Чигрин [9] та інші. На залізничному транспорті вирішенню окремих проблем ресурсозбереження присвячено публікації таких вчених як В.Л. Дикань [3], Ю.Т. Боровик, Ю.В. Єлагін [1], Ю.О. Крихтіна [7], І.В. Токмакова [13] та інших.

Загалом питання управління ресурсозбереженням на підприємствах залізничного транспорту не достатньо висвітлені та потребують подальших досліджень, особливо в контексті реалізації стратегічного підходу.

Метою дослідження є розкриття теоретико-методичних основ формування стратегії ресурсозбереження на залізничному транспорті.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сучасному етапі розвитку залізничного транспорту України склалася економічна ситуація, при якій ресурсозбереження відіграє екстраординарну роль, і його реальне здійснення вимагає довгострокового управління ресурсозберігаючою діяльністю на основі наукової методології передбачення її напрямків і форм, адаптації до генеральних цілей розвитку заліз-

ничного транспорту, а також до постійно змінюваних умов господарювання. Ефективним інструментом перспективного управління ресурсозбереженням на підприємствах залізничного транспорту, що сприяє реалізації довгострокових цілей його розвитку в умовах інноваційних трансформацій, виступає стратегія ресурсозбереження.

Розкриваючи сутнісно-змістовну характеристику стратегії ресурсозбереження на підприємствах залізничної галузі звернемося до трактування цієї наукової категорії вченими. Так, Фатхутдінов Р.А. [14] визначає стратегію ресурсозбереження як комплекс принципів, чинників, методів, заходів, що забезпечують неухильне зниження витрати сукупних ресурсів на одиницю корисного ефекту конкретного товару за умови забезпечення економічної безпеки підприємства. Під стратегією ресурсозбереження підприємства І.М. Сотник та С.В. Шевцов [12] розуміють систему довгострокових цілей ресурсозберігаючої діяльності господарюючого суб'єкта, що визначаються загальними завданнями його розвитку, а також вибір найбільш ефективних шляхів їх досягнення.

В цілому вчені сходяться на думці [5; 8; 11; 12; 14], що стратегію ресурсозбереження можна представити як генеральний напрямок (програму, план) ресурсозберігаючої діяльності підприємства, проходження якого в довгостроковій перспективі повинно привести до досягнення цілей ресурсозбереження та отримання очікуваного економічного, екологічного, соціального ефектів. Такі ефекти мають як внутрішній, так і зовнішній характер, адже вирішуються проблеми охорони навколишнього природного середовища, створення еколого-безпечних сприятливих умов життєдіяльності людей. Стратегія визначає пріоритети і форми ресурсозберігаючої діяльності, джерела формування інвестиційних ресурсів і послідовність етапів реалізації довгострокових цілей. Останні включають в себе наступні складові: стратегічне прогнозування, планування, організація реалізації стратегії, стратегічний моніторинг та актуалізація стратегії.

Ієрархічна структура ПАТ «Українська залізниця», особливості технологічного процесу залізничної галузі та вплив ресурсозберігаючої діяльності на конкурентостійкість вказують на те, що стратегія ресурсозбереження повинна розроблятися на вищому рівні, враховувати специфіку діяльності підприємства і бути орієнтиром для всіх підрозділів підприємств.

Враховуючи вищезазначене під стратегією ресурсозбереження на підприємствах залізничного транспорту будемо розуміти ієрар-

хічно побудований та узгоджений з іншими функціональними стратегіями план дій, що ґрунтується на визначенні напрямків і цілей ресурсозбереження, побудові стратегічних альтернатив і їх вибору, впроваджені комплексу принципів, методів і заходів ресурсозбереження, які дозволяють отримати внутрішні і зовнішні соціально-економічні ефекти.

Питання визначення типів стратегій ресурсозбереження недостатньо розкрито в науковій літературі. Зокрема аналіз наукових досліджень засвідчує, що на рівні підприємства за Р.А. Фатхутдіновим [14, с. 329] можливі наступні стратегії ресурсозбереження: 1) спрощення кінематичної схеми (структури принципу дії) товару; 2) міжвидова і внутрішньовидова уніфікація складових частин товару; 3) удосконалення технологічності конструкції товару; 4) організаційно-технічний розвиток виробництва; 5) розширення зарубіжного виробництва якісного товару без зміни його конструкції в країні (країнах), де дешевше (ефективніше) конкретний вид ресурсу; 6) реалізація факторів ресурсозбереження. Деякий інший підхід застосований І.М. Сотник та С.В. Шевцовим [12], які виділяють активну та пасивну стратегію ресурсозбереження. Пасивна стратегія включає підтримку стійкої роботи підприємства за рахунок оперативних резервів економії, розширення обсягу використання відходів на всіх стадіях виробництва продукції, залучення у виробництво вторинних ресурсів. Активна стратегія – це відмова від випуску неперспективної продукції, виробництво економічних видів продукції, розширення сфер ресурсозбереження; створення і використання принципово нових високоефективних видів матеріалів, які виступають заміниками їх природних аналогів. Можна зробити висновок, що активна стратегія відрізняється інноваційним інструментарієм як техніко-технологічного, так і організаційно-підприємницького характеру.

У розвитку пасивно-активного підходу щодо стратегій ресурсозбереження, варто констатувати, наступне. На сучасному етапі господарювання принцип стратегічності в управлінні ресурсозберігаючою діяльністю на підприємствах залізничної галузі реалізується через формування довгострокових цілей, впровадження інноваційних заходів та отримання синергетичних ефектів, які включають розвиток компетенцій в сфері ресурсозбереження та їх активне використання як на підприємствах залізничного транспорту, так і на інших підприємствах. Підприємницька активність в даному напрямку сприяє перетворенню ресурсозберігаючої діяльності в фактор забезпечення доходності та конкурентоспроможності. Тому

саме за ознакою компетентності та підприємницької активності ресурсозберігаючої діяльності слід розглядати можливі стратегічні альтернативи (рис. 1).

На першому етапі формування стратегії ресурсозбереження на залізничному транспорті в рамках процесу стратегічного прогнозування проводиться робота з аналізу та оцінки ресурсоемкості і ресурсоефективності фінансово-господарської діяльності на основі ретроспективних показників, розробляється довгостроковий прогноз об'ємних показників роботи і їх впливу на ресурсний потенціал ПАТ «Укрзалізниця». З урахуванням стратегічних цілей розвитку залізничного транспорту розробляються пасивний, активний і проактивний сценарії ресурсозберігаючої діяльності. Відмінною ознакою даних стратегій, як було сказано вище, є рівень компетентності і підприємницької активності в сфері ресурсозбереження, що

відбивається на цілях і інструментарії їх досягнення. Так метою пасивної стратегії є зниження втрат ресурсів, активної – підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу, а проактивної – розвиток компетенцій та підприємницької діяльності в сфері ресурсозбереження.

Деталізація цілей стратегії ресурсозбереження проводиться з урахуванням видової структури ресурсів. Так на сьогоднішній день, можна виділити наступні найважливіші напрямки ресурсозберігаючої діяльності ПАТ «Укрзалізниця»: зниження питомої витрати паливно-енергетичних ресурсів на тягу поїздів; зниження витрат на паливно-енергетичні ресурси в стаціонарній енергетиці; скорочення експлуатаційних витрат за рахунок раціонального використання матеріальних ресурсів; більш ефективне використання трудових ресурсів в результаті застосування нових без-

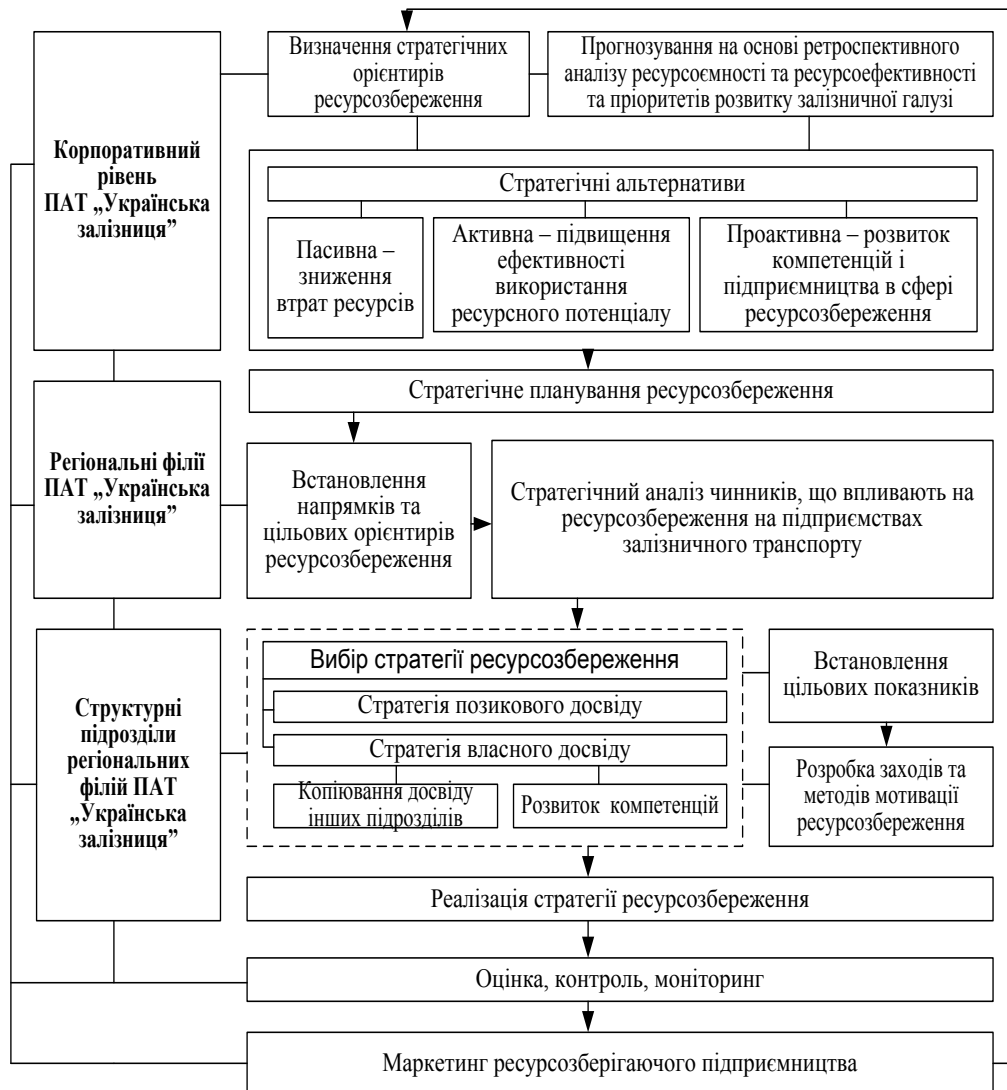


Рис. 1. Компетентнісно-підприємницький підхід до формування стратегії ресурсозбереження на підприємствах залізничного транспорту

людних і малообслуговуваних технологій, а також сучасних систем діагностики.

Процес стратегічного планування включає в себе формування довгострокового сценарію розвитку і вироблення комплексних стратегічних ініціатив в сфері ресурсозбереження на рівні регіональних філій ПАТ «Українська залізниця». Результатом процесу стратегічного планування є формалізація стратегії, яка включає в себе наступні розділи: аналіз вихідного стану, опис можливих сценаріїв, визначення контрольних параметрів цільового стану. Для структурних підрозділів регіональних філій ПАТ «Укрзалізниця» доцільно в залежності від накопиченого досвіду ресурсозберігаючої діяльності вибирати один з варіантів таких стратегій ресурсозбереження як орієнтація на позиковий досвід, копіювання та адаптація досвіду інших підрозділів та фокусування на компетентності.

До сучасних програмних заходів в рамках розробки стратегії ресурсозбереження на підприємствах залізничного транспорту можуть бути віднесені: впровадження технічних регламентів-стандартів в сфері ефективного використання природних ресурсів; визначення потенціалу ресурсозбереження за результатами відповідного аудиту; оновлення і модернізація основних виробничих фондів, впровадження наукоємних енерго- і ресурсозберігаючих технологій; застосування обов'язкової сертифікації енергоспоживаючого обладнання; утилізація відходів виробництва; розвиток власної енергетичної бази на базі об'єктів малої енергетики; використання альтернативних видів енергії; оптимізація режимів роботи енергетичного обладнання тощо

На наступному етапі формування стратегії ресурсозбереження ПАТ «Українська залізниця» в рамках процесу стратегічного моніторингу проводиться оцінка досягнення цільових значень показників ефективності ресурсозберігаючої діяльності на корпоративному, регіональному та лінійному рівнях управління, а також аналізується виконання на кожному рівні плану заходів щодо реалізації стратегії. За результатами процесу стратегічного моніторингу формуються дані про оцінку досягнення цільових значень ресурсозбереження і про виконання плану заходів щодо реалізації стратегії, на основі яких робиться прогноз подальшого розвитку ресурсозберігаючої діяльності.

Процес актуалізації стратегії ресурсозбереження на підприємствах залізничного транспорту здійснюється виходячи з отриманих даних про ступінь досягнення стратегічних

цілей. На основі цих даних розробляється комплекс коригуючих заходів, з обов'язковою оцінкою сукупного ефекту від їх реалізації і виробляються рекомендації про доцільність ключових напрямків актуалізації стратегії. На основі оцінки результатів реалізації стратегії ресурсозбереження ставиться питання організації підприємництва в даній сфері, вихідним інструментарієм якого є маркетинг ресурсозбереження.

Практична реалізація розробленої стратегії ресурсозбереження на підприємствах залізничної галузі вимагає створення відповідного організаційного механізму управління процесами ресурсозбереження. В умовах дефіциту фінансових коштів, бюрократизації управлінського апарату доцільним є «вбудовування» в існуючі організаційні структури органів управління ресурсозбереженням шляхом делегування відповідних функцій ряду підрозділів і служб ПАТ «Укрзалізниця» та його регіональних філій і їх структурних підрозділів. Крім того, слід пам'ятати, що навіть оптимально побудована організаційна структура управління ресурсозберігаючої діяльністю буде неефективна без системи економічного стимулювання персоналу до досягнення коротко- і довгострокових цілей підвищення ресурсоефективності.

Висновки з проведеного дослідження. Вагомий вплив інноваційної ресурсозберігаючої діяльності на забезпечення конкурентоспроможності та сталий розвиток підприємств залізничної галузі засвідчує перспективність використання інструментів стратегічного управління ресурсозберігаючою діяльністю. Аналіз поглядів вчених та розкриття специфіки залізничної галузі дозволили розуміти під стратегією ресурсозбереження на підприємствах залізничного транспорту ієрархічно побудований та узгоджений з іншими функціональними стратегіями план дій, що ґрунтується на визначенні напрямків і цілей ресурсозбереження, побудові стратегічних альтернатив і їх вибору, впровадженні комплексу принципів, методів і заходів ресурсозбереження, які дозволяють отримати внутрішні і зовнішні соціально-економічні ефекти. Для забезпечення ефективності стратегічного управління ресурсозберігаючою діяльністю на підприємствах залізничною галузі в сучасних умовах господарювання запропоновано компетентнісно-підприємницький підхід до формування стратегії ресурсозбереження, який орієнтує на розвиток компетенцій в сфері ресурсозбереження та активізації підприємницької діяльності в даному напрямку.

Список використаних джерел:

1. Боровик Ю.Т., Єлагін Ю.В. Енергозбереження та енергоефективність як фактори підвищення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 61. С. 103-110.
2. Веклич О.А. Теоретико-концептуальные основы экологической характеристики ресурсосбережения. Механізм регулювання економіки. Вип.1. Суми: СумДУ, 2000. С. 17-25.
3. Дикань В.Л., Калабухіна М.Ю. Аналіз енергетичної складової у прямих енергетичних витратах на роботу тягового рухомого складу. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2012. № 39. С. 80-83.
4. Иванов Н.И. Ресурсосбережение промышленных предприятий / Н.И. Иванов, А.В. Бреславцев, Л.Г. Хижняк. Д. : ИЭН, 1999. 355 с.
5. Іпполітова І.Я. Формування стратегії ресурсозбереження на підприємстві. Фінансові послуги: проблеми теорії та практики: монографія. Х.: Видав-ництво «Лідер», 2016. С. 33-47.
6. Конищева Н.И., Балашова Р.И. Управление ресурсосбережением на предприятиях новых форм хозяйствования. Современные проблемы управления экономикой: Сб. науч. трудов. Донецк : ИЭП НАН Украины, 1994. С. 133-144.
7. Крихтіна Ю.О. Розробка економічного механізму ефективності ресурсозбереження на підприємствах транспорту (методичний підхід): автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / Ю.О. Крихтіна ; Укр. держ. акад. залізн. трансп. – Х., 2009. 20 с.
8. Мазін Ю.О. Економічні основи управління інноваційною ресурсозберігаючою політикою в машинобудуванні: дис.канд. екон. наук:08.02.02 / Ю.О. Мазін, СумДУ. Суми, 2005. 222 с.
9. Мельник Л.Г. Економіка природних ресурсів : навч. посіб. для студентів ВНЗ / Л.Г. Мельник, І.М. Сотник, О.Ю. Чигрин. Суми, 2010. С. 162-177.
10. Основы экологии и природопользования: учебное пособие / В.Л. Дикань, А.Г. Дейнека, Л.А. Позднякова, И.Д. Михайлов и др. Харьков: ООО «Олант», 2002. 384 с.
11. Сотник И.Н., С.В. Стратегия ресурсосбережения предприятия как инструмент экологизации инновационного развития. Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф., м. Суми, 6-8 травня 2014 р.: у 2-х т. / За заг. ред.: О.В. Прокопенко, О.В. Люльова. Суми : СумДУ, 2014. Т.1. С. 126-128.
12. Сотник И.Н., Шевцов С.В. Формирование ресурсоэффективной стратегии предприятия в условиях инновационных изменений. Механізм регулювання економіки. 2014. № 3. С. 54-62.
13. Токмакова І. В. Ресурсний потенціал підприємств залізничного транспорту як базис стійкого зростання. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2014. № 45. С. 123-126.
14. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: учебник / Р.А. Фатхутдинов. 7-е изд., испр. и доп. М.: 2005. 448 с.