

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**УКРАЇНСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

**Карачарова Катерина Анатоліївна**

УДК 658:656.13:656.078.11

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ АВТОПІДПРИЄМСТВ**  
**ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Харків – 2014

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Українській державній академії залізничного транспорту Міністерства освіти і науки України

**Науковий керівник:** доктор економічних наук, професор  
*Дикань Володимир Леонідович*,  
Українська державна академія залізничного транспорту,  
завідувач кафедри економіки та управління виробничим  
і комерційним бізнесом.

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, професор  
*Шинкаренко Володимир Григорович*,  
Харківський національний автомобільно-дорожній  
університет, професор кафедри менеджменту;

кандидат економічних наук, доцент  
*Гненний Микола Васильович*,  
Дніпропетровський національний університет  
залізничного транспорту ім. В.А. Лазаряна,  
завідувач кафедри економіки та менеджменту.

Захист відбудеться 28 березня 2014 р. о 15 год 30 хв на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.820.05 в Українській державній академії залізничного транспорту за адресою: 61050, м. Харків, майдан Фейєрбаха, 7, ауд. 3.501.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Української державної академії залізничного транспорту за адресою: 61050, м. Харків, майдан Фейєрбаха, 7, ауд. 2.209.

Автореферат розісланий «\_\_\_\_\_» лютого 2014 р.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради

І. В. Чорнобровка

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Відповідно до Державної цільової програми реформування залізничного транспорту на 2010–2019 роки, передбачається створення нової організаційно-правової та економічної моделі управління залізничним транспортом, розвиток конкурентного середовища на ринку залізничних послуг, підвищення ефективності його функціонування.

Значну роль у своєчасному забезпеченні перевезень вантажів, запасних частин, комплектуючих вузлів та агрегатів для підприємств залізничного транспорту виконують автопідприємства – відокремлені структурні підрозділи Укрзалізниці. Автопідприємства залізничного транспорту (АТПЗТ) здійснюють ремонт як власних автомобілів так і автомобілів сторонніх організацій, працюють в умовах ринку, високої мінливості й невизначеності середовища, що обумовлює високі ризики втрати їх конкурентних позицій і зниження результативності поточної діяльності та подальшого розвитку. У зв'язку з цим, на даному етапі реформування залізничної галузі, актуальними є питання визначення напрямків розвитку та шляхів досягнення стратегічних цілей автотранспортних підприємств залізничного транспорту, що потребує застосування інструментарію стратегічного управління, зокрема планування та реалізації стратегії підприємства.

Розробкою теоретичних та методичних основ формування стратегії розвитку підприємств в Україні займаються В. Л. Дикань, О. Г. Дейнека, О. М. Тридід, Л. О. Позднякова, М. В. Гненний, В. Г. Шинкаренко, Н. В. Чебанова, В. В. Пастухова, Б. Д. Гаврилишин, В. Г. Герасимчук, Ю. П. Шаров, З. Є. Шершньова, Г. В. Осовська. За кордоном дослідженням у галузі стратегічного управління присвятили свої праці М. Портер, І. Ансофф, О. С. Віханський, М. Х. Мескон, В. Д. Маркова, Г. Мінцберг, Б. Альстренд, Б. Карлоф, А. Дж. Стрікленд, А. А. Томпсон, Г. Клейнер та ін.

На сьогодні керівники і фахівці АТПЗТ користуються методичними розробками за цілою низкою напрямів управлінської діяльності. Проте багато питань, особливо тих, що стосуються процедури формування стратегії підприємств, залишаються дискусійними або недостатньо опрацьованими для практичного використання, зокрема не отримали належного вирішення теоретичні положення формування стратегії, які б розкривали специфіку діяльності АТПЗТ, потребують подальшого розвитку методичні основи обґрунтування рішень щодо планування та реалізації стратегії підприємства та ін.

Ці обставини зумовили вибір теми дисертаційної роботи, визначили предмет, об'єкт, мету і завдання дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота виконана згідно з планом науково-дослідної роботи кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом і є складовою частиною досліджень, виконаних відповідно до Державної програми реформування залізничного транспорту України (затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 26 грудня 2006 року № 651-р), Програми розвитку національної мережі міжнародних транспортних коридорів в Україні на 2006–2010 роки, відповідає цілям та завданням, поставленим у Стратегії економічного та соціального розвитку

України «Шляхом європейської інтеграції» на 2004–2015 роки (затверджена указом Президента України від 28.04.2004 р. № 493/2004).

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційного дослідження є розробка теоретичних засад та обґрунтування науково-практичних пропозицій щодо формування стратегії автомобільних підприємств залізничного транспорту.

Відповідно до мети дослідження були поставлені такі завдання:

– розкрити сутність та уточнити визначення понять «стратегія автопідприємств залізничного транспорту» і «стратегічний потенціал автопідприємств залізничного транспорту» з урахуванням специфіки функціонування автопідприємств залізничного транспорту;

– удосконалити модель формування стратегії автопідприємств залізничного транспорту;

– систематизувати види інформації та доповнити їх задля покращення якості інформаційних потоків стратегічного управління автопідприємствами;

– розвинути теоретичні положення щодо розробки стратегії автопідприємств залізничного транспорту;

– сформулювати методичне забезпечення процесу корегування стратегії авто підприємства залізничного транспорту в ході планування та її реалізації;

– розробити методичні підходи до діагностики діяльності автопідприємств залізничного транспорту.

**Предмет і об'єкт дослідження.** *Об'єктом* дослідження є процес формування стратегії автопідприємств залізничного транспорту. *Предметом* дослідження є теоретичні положення та методичні підходи до формування стратегії автопідприємств залізничного транспорту.

**Методи дослідження.** Теоретичною основою дослідження є закони України, накази Президента України, законодавчі акти Верховної Ради, нормативні документи Кабінету Міністрів України, Міністерства інфраструктури України, органів регіонального управління, офіційні статистичні матеріали, а також наукові праці вітчизняних і закордонних вчених у сфері стратегічного управління та формування стратегії розвитку підприємств.

Методичну основу дисертаційного дослідження складають такі методи наукового пізнання: *логічний аналіз* – для уточнення понятійного апарату категорій теорії стратегій; *системно-структурний аналіз* – для впорядкування та систематизації критеріїв оцінки стратегічного потенціалу; *статистичний аналіз* – для виявлення основних тенденцій у стані галузі, що досліджується; *групування і класифікації* – для класифікації видів інформації, що утворює інформаційні потоки автотранспортного підприємства; *комплексний підхід* – для уточнення поняття стратегічного потенціалу та розподілу його на функціональні складові; *метод порівняння та експертних оцінок* – для вибору оціночних показників у складі стратегічного потенціалу, *сценарного підходу* – для вибору напрямків розвитку АТП.

**Наукова новизна результатів дослідження:**

*удосконалено:*

– модель формування стратегії автотранспортних підприємств залізничного транспорту на основі: включення до стратегічних альтернатив адаптованих наборів

стратегій, що враховують особливості функціонування, фінансово-економічного та ресурсного стану підприємств, їх сучасні та майбутні організаційно-правовий статус та форму власності; оцінювання в процесі стратегічного аналізу міжфункціональної взаємодії автотранспортних підприємств та інших структурних підрозділів залізниць. Це сприяє раціоналізації та підвищенню ефективності стратегічного управління;

– теоретичні основи розробки стратегії автотранспортних підприємств залізничного транспорту, які на відміну від існуючих, враховують положення щодо формування узгоджених спільних планів дій автотранспортних підприємств залізниці. Це дозволяє здійснити доцільний розподіл видів та обсягів робіт, обґрунтувати рішення щодо заходів з модернізації та реорганізації підприємств;

– методичне забезпечення реалізації процесів корегування стратегії під впливом чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, яке на відміну від існуючих, базується на використанні методу динаміки середніх для розробки системи звичайних рівнянь, що описують стан бізнес-процесів автотранспортних підприємств залізничного транспорту. Це дозволяє змодельовати результати діяльності підприємств та підвищує якість управлінських рішень;

*дістало подальшого розвитку:*

– визначення понять «стратегія автопідприємств залізничного транспорту» та «стратегічний потенціал автопідприємств залізничного транспорту» шляхом урахування специфіки функціонування автотранспортних підприємств у сучасних умовах. Стратегію автопідприємств залізничного транспорту слід розглядати як комплексний план дій на майбутнє, що поєднує власні інтереси автопідприємств з цілями, завданнями та пріоритетами розвитку залізничної галузі. Стратегічний потенціал автопідприємств залізничної галузі – це сукупність ресурсів, взаємодія між якими ініціює ефект цілісності та синергії, що дозволяє адаптуватися до змін та забезпечити виживання й розвиток підприємства.

Це дозволяє уточнити розуміння сутності та змісту стратегічного управління на автопідприємствах залізничного транспорту;

– класифікація інформаційних потоків на основі виділення видів інформації за ієрархією зацікавлених в ній осіб: зовнішня, внутрішньогалузева, внутрішньофірмова, загальновиробнича, процесна. Це сприятиме створенню цілісного інформаційного потоку забезпечення якісного планування та ефективної реалізації стратегії автопідприємств залізничного транспорту;

– методичний підхід до діагностики діяльності автопідприємств залізничного транспорту, який на відміну від існуючих, ґрунтується на запропонованій функціональній схемі транспортування та математичному інструментарії узгодження параметрів потенціалу підприємств. Цінність пропозицій полягає у визначенні «вузьких місць» виробничої діяльності та забезпеченні оптимального завантаження виробничих потужностей автопідприємств залізничного транспорту.

**Практичне значення отриманих результатів** полягає у впровадженні розробок дисертаційного дослідження в систему управління залізничним транспортом у процесі його реформування з метою підвищення обґрунтованості управлінських рішень, створення конкурентоспроможного середовища на ринку автомобільних послуг та підвищення ефективності діяльності залізничної галузі України.

Запропоновано методичне забезпечення процесу формування стратегії автопідприємств залізничного транспорту, що базується на методі динаміки середніх, яке знайшло практичне застосування на автопідприємстві Південної залізниці (Акт від 17.06.2013 року).

Розроблені рекомендації щодо формування стратегії закріплення підприємств на ринку автотранспортних послуг з орієнтацією на ринкову форму господарювання за рахунок вибору сценарію структурної та параметричної перебудови підприємства, взяті до уваги керівництвом автопідприємства Донецької залізниці (Довідка від 08.07.2013 року).

Результати дослідження використовуються в навчальному процесі Навчально-наукового інституту перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів Української державної академії залізничного транспорту при викладанні дисциплін: «Економіка залізничного транспорту», «Стратегічне управління підприємством», «Планування діяльності підприємств на залізничному транспорті» та ін. (Довідка від 10.06.2013 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Основні наукові положення, розробки, висновки та рекомендації, винесені на захист, одержано здобувачем самостійно. У наукових працях, виконаних у співавторстві, за списком опублікованих праць автор особисто: у роботі [1] обґрунтував систему показників оцінювання стратегічного потенціалу як передумови вибору стратегії та запропонував стратегічний підхід щодо взаємодії автомобільних перевізників і залізниці на основі взаємопов'язаних транспортно-розподільних логістичних вузлів; у роботі [9] проаналізував стратегічний потенціал підприємств залізничного транспорту; у роботі [10] розкрив положення щодо необхідності взаємодії автотранспортних підприємств залізниць при розробці стратегій їх розвитку.

**Апробація результатів.** Основні положення та результати дослідження протягом 2004–2013 років пройшли апробацію на 5 міжнародних науково-практичних конференціях, перелік яких наведено в авторефераті у списку опублікованих праць.

**Публікації.** Результати дослідження опубліковані в 13 наукових працях, з яких 8 наукових статей надруковані в наукових виданнях, визнаних МОН України фаховими з економічних наук. Загальний обсяг публікацій становить 2,60 друк. арк., з них особисто автору належить 2,55 друк. арк.

**Обсяг і структура роботи.** Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків, додатків та списку використаних джерел. Загальний обсяг дисертації складає 189 сторінок. Основний обсяг роботи становить 162 сторінки і містить 44 рисунки, з яких 4 займають 4 повні сторінки, 54 таблиці, з яких 11 займають 11 повних сторінок. Список використаних джерел, що містить 151 найменування, викладено на 14 сторінках, 6 додатків на 9 сторінках.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність наукового дослідження, визначено мету, об'єкт та предмет дослідження, розкрито наукову новизну та практичну значущість отриманих результатів.

У першому розділі «Теоретичні основи формування стратегії автопідприємств залізничного транспорту» досліджено існуючі підходи до визначення поняття «стратегія», проведено порівняльний аналіз розвитку систем управління зарубіжних фірм, вітчизняних автотранспортних підприємств та автопідприємств залізничного транспорту, запропоновано авторські визначення понять «стратегія автопідприємств залізничного транспорту», «стратегічний потенціал автопідприємств залізничного транспорту», розроблено модель формування стратегії автопідприємств залізничного транспорту, запропоновано класифікацію видів інформації, що утворює інформаційні потоки автотранспортного підприємства як основу моделювання стратегії підприємства.

Розглянувши існуючі вітчизняні та зарубіжні концепції щодо визначення поняття «стратегія», виявлено доволі неоднозначне трактування даного терміна. Дослідження існуючих підходів до визначення поняття «стратегія» засвідчило, що всі вони можуть бути умовно поділені на 18 груп залежно від того, на чому акцентує увагу конкретний автор дослідження.

Проведено порівняльний аналіз розвитку систем управління зарубіжних фірм, вітчизняних автотранспортних підприємств та АТПЗТ й виявлено, що автопідприємства залізничного транспорту значно відстають у використанні сучасних інструментів стратегічного управління. Адже саме стратегічне управління, на відміну від інших механізмів управління, дає можливість керівникам АТПЗТ приймати рішення та мати чітке бачення майбутньої стратегії. Доведено, що ефективна робота будь-якого автотранспортного підприємства, його зростання і розвиток залежить від правильного вибору стратегічних орієнтирів, що дозволяє найкращим чином реалізувати потенціал підприємства. Обґрунтовано, що сучасна ситуація вимагає від підприємства орієнтації на зовнішнє середовище, що досягається за допомогою стратегічного управління. Визначено, що значна увага повинна приділятися прогнозуванню розвитку ринку автотранспортних послуг. У цілому поведінка автотранспортних підприємств повинна мати підприємницький стиль, який набуває все більшого поширення у всьому світі.

Запропоновані авторські визначення понять «стратегія автопідприємств залізничного транспорту» та «стратегічний потенціал автопідприємств залізничного транспорту» з урахуванням специфіки функціонування автотранспортних підприємств у сучасних умовах. Стратегію автопідприємств залізничного транспорту слід розглядати як комплексний план дій на майбутнє, що поєднує власні інтереси автопідприємств з цілями, завданнями та пріоритетами розвитку залізничної галузі. Стратегічний потенціал автопідприємств залізничної галузі – це сукупність ресурсів, взаємодія між якими ініціює ефект цілісності та синергії, що дозволяє адаптуватися до змін та забезпечити виживання й розвиток підприємства.

Розроблено модель формування стратегії АТПЗТ, яка базується на визначенні цілей, сценаріїв та пріоритетних напрямів, механізмів і критеріїв оцінки ефективності реалізації стратегії з урахуванням сучасних тенденцій розвитку та потенційних можливостей галузі. Особливістю даної моделі є включення до стратегічних альтернатив адаптованих наборів стратегій, що враховують особливості функціонування, фінансово-економічного та ресурсного стану підприємств, їх сучасні та

майбутні організаційно-правовий статус та форму власності; оцінювання в процесі стратегічного аналізу міжфункціональної взаємодії автотранспортних підприємств та інших структурних підрозділів залізниць.

На наш погляд, стратегія АТПЗТ має формуватися за такими етапами: інтелектуальний етап, етап діагностики, аналіз стратегічних альтернатив, реалізація стратегії та контрольний етап (рис. 1).



Рисунок 1 – Етапи формування та модель стратегії АТПЗТ

Визначено, що в сучасних умовах ефективна робота АТПЗТ, формування й моделювання майбутньої або чинної стратегії його розвитку неможливі без знання структури інформаційного середовища й наслідків впливу його змін на діяльність підприємства. Обґрунтовано, що автотранспортне підприємство можна розглядати як складну систему, що складається з різних елементів, які функціонують і взаємодіють між собою та із зовнішнім середовищем. Можливості управління розвитком АТПЗТ в умовах невизначеності середовища формуються на основі вивчення й систематизації інформаційних потоків. Проведений аналіз інформаційного середовища АТП, структури потоків інформації, виявлених вимог до формування й руху інформації дозволив провести класифікацію інформаційних потоків на основі виділення видів інформації за ієрархією зацікавлених в ній осіб: зовнішня, внутрішньогалузева, внутрішньофірмова, загальновиробнича, процесна. Це сприятиме створенню цілісного інформаційного потоку забезпечення якісного планування та ефективної реалізації стратегії автотранспортних підприємств залізничного транспорту.

Таким чином, структуризація середовища організації, групування факторів, що впливають на діяльність АТПЗТ, класифікація інформації й інформаційних потоків створюють умови для визначення найбільш істотних принципів майбутнього розвитку, формування й моделювання стратегії АТП залізничного транспорту.

У другому розділі «Аналітичний етап формування стратегії автотранспортних підприємств залізничного транспорту» уточнено теоретичні основи розробки стратегії, проведено аналіз маркетингового середовища, SWOT-аналіз, здійснено



оцінювання стратегічного потенціалу АТПЗТ на основі запропонованої системи показників.

У результаті проведеного аналізу встановлено, що автопідприємства залізничного транспорту на теперішній час знаходяться у скрутному становищі, у порівнянні із іншими АТП на українському ринку автоперевезень, у зв'язку з тим, що вони не є самостійними юридичними особами. Встановлено, що за умови реформування ці відокремлені підрозділи мають бути самостійними, тобто перейти на повне самофінансування. Однак, поточна ситуація вказує на необхідність вираховування при розробці стратегії положення щодо формування узгоджених спільних планів дій автотранспортних підприємств залізниці. Це дозволяє здійснити доцільний розподіл видів та обсягів робіт, обґрунтувати рішення щодо заходів з модернізації та реорганізації підприємств.

З метою обґрунтування напрямків розвитку проведено стратегічний аналіз діяльності АТПЗТ. Розроблено матрицю профілю зовнішнього середовища для автопідприємств залізничного транспорту. Згідно із складеним профілем зовнішнього середовища для автопідприємств Укрзалізниці найбільшу загрозу представляють економічні і політичні чинники. Визначено, що значні можливості підприємству надають технологічні, ринкові і конкурентні чинники зовнішнього середовища.

Проведено SWOT-аналіз АТП Укрзалізниці і встановлено:

- сильні сторони (гарна репутація, широкий ринок збуту, наявність постійних замовників, кваліфікований персонал, наявність численного автомобільного парку);
- слабкі сторони (відсутність чіткого стратегічного напрямку розвитку підприємства, кредитна політика підприємства, досить великий ступінь зносу основних фондів, відсутність можливості приймати власні маркетингові рішення, ігнорування принципів маркетингу);
- сприятливі можливості (зростаюча потреба ринку в транспортних послугах, підприємства мають можливість обслуговування додаткових груп клієнтів і охоплення нових сегментів ринку, можливість розширення асортименту наданих послуг, зниження собівартості за рахунок використання прихованих резервів);
- загрози (вихід на ринок конкурентів з нижчими витратами, гнучкі тарифи на надання транспортних послуг у конкурентів).

Оцінювання стратегічного потенціалу автопідприємств залізничного транспорту здійснено на основі уточненого переліку показників складових потенціалу за сферою виникнення та розрахованого за допомогою адаптації методики розрахунку потенціалу багатовимірного динамічного об'єкта.

Відповідно до проведеного аналізу (рис. 2) можна зробити висновок, що рівень стратегічного потенціалу на автопідприємствах Укрзалізниці значно нижчий, ніж на інших АТП, показники роботи яких було проаналізовано. АТПЗТ потребують формування стратегії для побудови подальшої ефективної роботи.

Ефективна робота будь-якого автотранспортного підприємства, його економічне зростання і розвиток визначаються правильним вибором стратегічних орієнтирів, що дозволяють найкращим чином реалізувати потенціал підприємства.

Установлено зв'язок між рівнем стратегічного потенціалу АТПЗТ та типом стратегії (табл. 1).

Відповідно до проведеного розрахунку рівня стратегічного потенціалу

визначено, що автопідприємства залізничного транспорту для покращення та росту показників роботи повинні використовувати стратегію виживання.

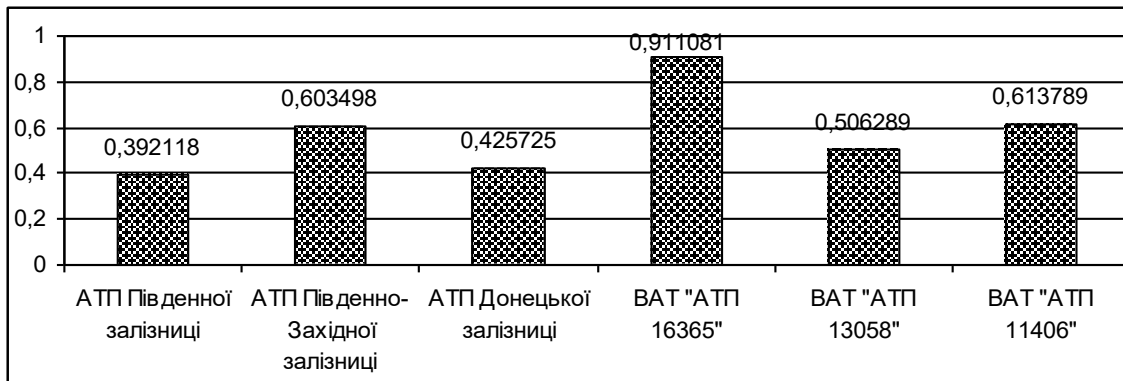


Рисунок 2 – Значення стратегічного потенціалу АТП за 2012 рік

Таблиця 1 – Відповідність стратегії рівню стратегічного потенціалу АТП

Рівень стратегічного потенціалу	Назва стратегії	Назва підприємства
0–0,33	стратегія ліквідації (банкрутство)	
0,34–0,64	стратегія виживання (запобігання банкрутству)	– АТП Південної залізниці (0,392118); – АТП Донецької залізниці (0,425725); – АТП Південно-західної залізниці (0,603498); – БАТ «АТП 13058» (0,506289); – ПАТ «АТП 11406» (0,613789).
0,65–1	стратегія стабілізації	БАТ «АТП 16365» (0,911081)

У третьому розділі *«Методичне забезпечення процесу формування стратегії автопідприємств залізничного транспорту»* розроблено методичне забезпечення процедур вибору та реалізації стратегії за рахунок аналізу різних сценаріїв розвитку підприємств та методичний підхід до діагностики діяльності АТПЗТ на основі математичного інструментарію, до складу якого входять модель динаміки середніх (МДС) та програма статистичного моделювання, які досить детально імітують роботу АТПЗТ. Інструментарій реалізовано в системі програмування мови ПАСКАЛЬ. Метод динаміки середніх покладено в основу математичного інструментарію вибору, оцінки та зіставлення прийнятих стратегій в умовах постійних змін внутрішніх і зовнішніх впливів.

На основі концептуальної моделі унімодальної схеми транспортування (рис. 3), яку найчастіше реалізують АТПЗТ, була створена відповідна модель динаміки середніх. У ланцюгу транспортування вантажу можливі затримки через невідповідність параметрів елементів або незлагодженості їх роботи. Затримки позначені заштрихованими колами 1, 3. Запити на транспортні послуги надходять від залізниць і регіонального ринку транспортних послуг. АТПЗТ мають у складі пункти технічного обслуговування автомобілів, де виконується технологічний і капітальний ремонт «власних» автомобілів, сторонніх організацій й особистих автомобілів громадян.

АТПЗТ – складна система, що містить одноканальні і багатоканальні системи масового обслуговування. У термінології теорії масового обслуговування канал – елемент, що виконує певний вид дії. В процесі обслуговування під впливом випадкових подій вимога переходить від одного елементу до іншого. Функціонування елементу представлено як зміну його стану. З одного стану в інший елемент переходить в ті моменти, коли в системі відбуваються певні події (вихід вимоги з черги, завершення певного виду обслуговування, поява ознаки зовнішньої дії тощо). Аналіз функціонування АТПЗТ показав можливість і доцільність виділення типових станів елементів. Виділені елементи згруповані в класи (рис. 4).

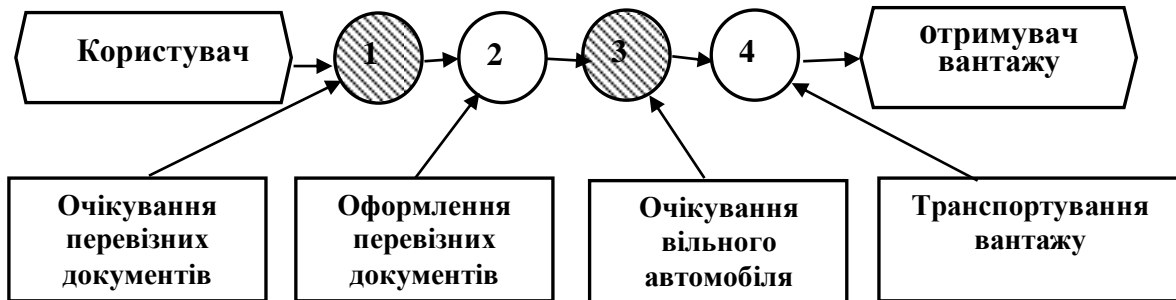


Рисунок 3 – Концептуальна модель унімодальної схеми транспортування

Функціонування АТПЗТ представлено моделлю динаміки середніх (МДС). МДС-графи станів елементів системи пов'язані в загальносистемний граф і представлені системою звичайних диференціальних рівнянь (ЗДР), складених для середніх чисельностей станів виділених елементів.

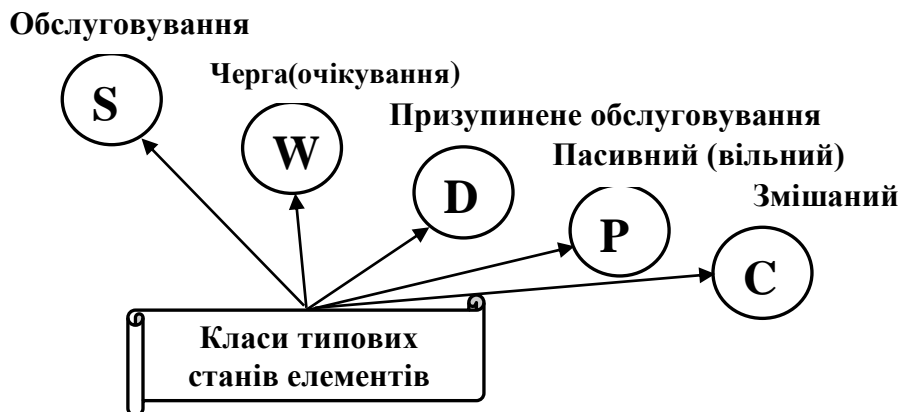


Рисунок 4 – Класифікація станів елементів системи

На рис. 5 наведена функціональна модель унімодальної схеми транспортування. Елементи моделі та їх стани відповідно до класифікації рис. 4. такі:

Водій: P12 (вільний водій), S13 (стан транспортування вантажу), S14 (стан тимчасового виведення з технологічного процесу перевезення).

Менеджер відділу оформлення документації: P2 (вільний за відсутністю вимог на перевезення), S3 (оформлення відповідних документів).

Ремонтний бокс пункту технічного обслуговування: P8 (вільний за відсутністю вимог на ремонт), S9 (стан ремонту «сторонніх» автомобілів), S10 (стан технологічного обслуговування власних автомобілів).

Транспортний засіб: P5 (вільний автомобіль), S6 (стан транспортування вантажу). У стані D вимоги чекають обслуговування наступним елементом, у стані

W11, W7 відповідно власний та «сторонній» автомобілі чекають звільнення ремонтного боксу. Л1, Л2 – інтенсивності потоків вимог на транспортні послуги та на ремонт «сторонніх» автомобілів.

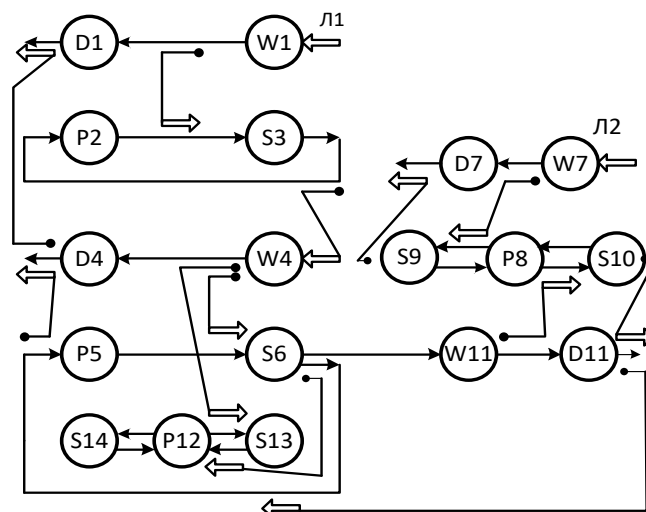


Рисунок 5 – Функціональна модель унімодальної схеми транспортування

Процедура створення ЗДР за загальносистемним графом спрощується завдяки виведенню для всіх класів станів елементів та можливих схем їх взаємодії відповідних операторів переходу (рис. 6). При формуванні та виборі стратегії порівнювались різні стратегічні напрямки АТПЗТ з метою встановлення:

- впливу ступеня зношеності основних засобів на формування стратегії АТПЗТ;
- співвідношення інтенсивності потоків вимог і коефіцієнта придатності;
- впливу «людського чинника» на процес ухвалення рішень.

Не викликає сумнівів, що АТПЗТ з автопарком, який реально має значно більший відсоток зношення, не має можливості розвиватись за рахунок входження в регіональний ринок транспортних послуг та виконання ремонту автомобілів сторонніх організацій. Тому ремонтна база стає «вузьким місцем» у роботі підприємства. З огляду на формування стратегії керівництво повинно планувати оновлення транспортних засобів, скорочення часу ремонту за рахунок збільшення числа ремонтних боксів й удосконалення технологічного обладнання.

На рис. 7 наведено графік залежності зміни кількості вільних автомобілів, здатних реалізувати перевізний процес, від ступеня зношеності. Результати реалізації відповідної МДС наведені на рис. 8.

Кількість елементів системи, розподіл ресурсів, якість обслуговування істотно залежать від сезонних коливань попиту та очікуваних змін на транспортні послуги. Порівняємо роботу АТПЗТ за значенням продуктивності, які відрізняються кількістю водіїв й автомобілів та коефіцієнтом придатності. Перше АТПЗТ має в наявності 55 автомобілів й 35 водіїв, друге АТПЗТ – 50 автомобілів й 40 водіїв.

Перша система (лівий графік) відрізняється меншим коефіцієнтом придатності, є низка вимог на транспортні послуги, котра росте протягом року. Незважаючи на наявність вільних автомобілів у системі обслуговування через дефіцит водіїв, виникає «вузьке місце». Друга система (правий графік) успішно може впоратися із заданим обсягом роботи. Елементи системи оптимально завантажені.

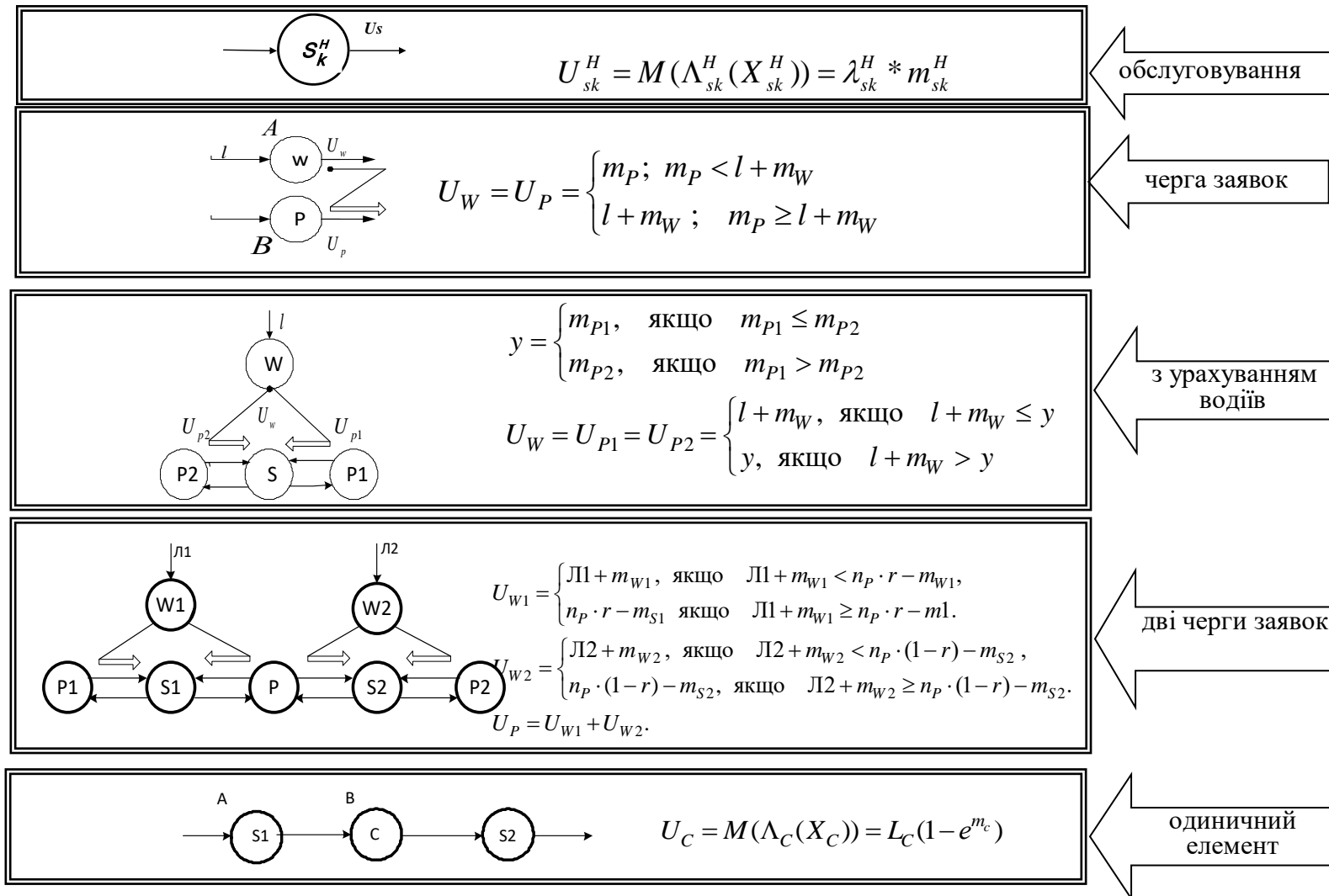


Рисунок 6 – Графи стану фрагментів технологічного ланцюга переміщення заявок у АТПЗТ та відповідні оператори переходів

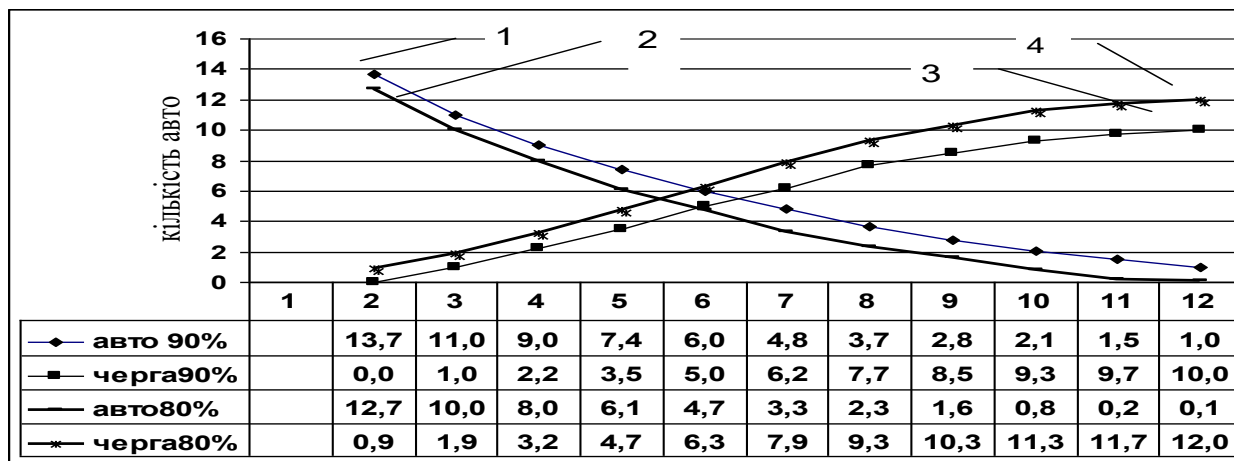


Рисунок 7 – Залежність вибору стратегії АТПЗТ від ступеня зносу транспортних засобів

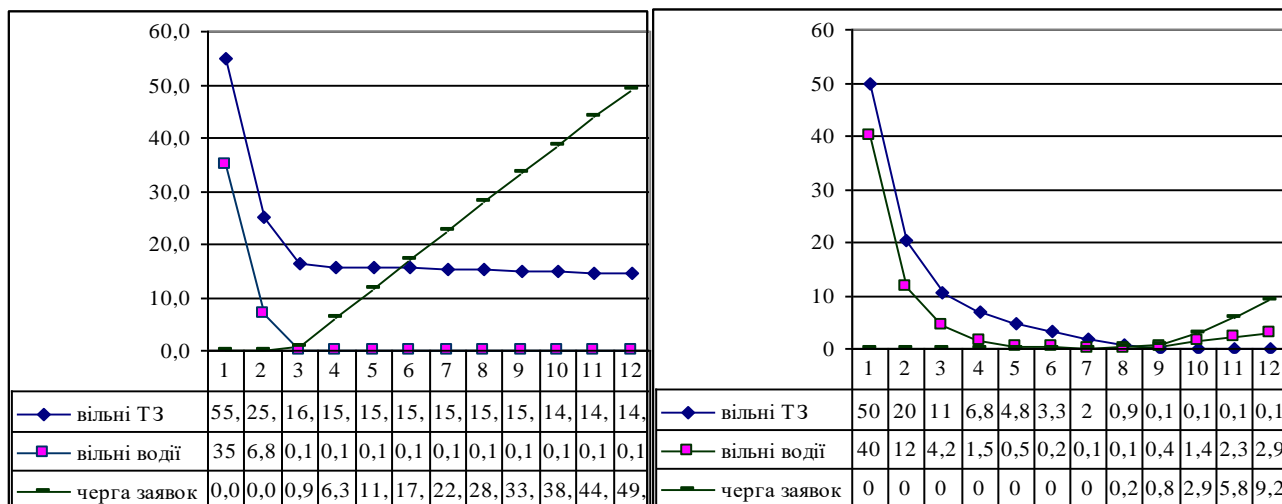


Рисунок 8 – Графіки зіставлення стратегій АТПЗТ за числом елементів

У результаті моделювання встановлено, що при заданих параметрах елементів очікується зниження коефіцієнта придатності першої системи на 7% у зв'язку з дисбалансом кількості водіїв і транспортних засобів. Це зобов'язує керівників при виборі стратегії підприємства приводити у відповідність параметри системи із планованими потоками вимог на вантажні перевезення.

На рис. 9 наведені графіки розподілу ресурсів пунктів технічного обслуговування між потоками заявок на перевезення й вимогами на ремонт автомобілів сторонніх організацій. Ці результати були отримані при моделюванні системи з 3, 4, 5 ремонтними блоками. Власні автомобілі зношені на 30 % і потребують технологічного й капітального ремонту.

Три ремонтних блоки (верхній графік) не в змозі обслуговувати потік заявок на ремонт автомобілів, тому що й у стаціонарному режимі будуть обслуговувати власні автомобілі. Вимоги на ремонт автомобілів сторонніх організацій або будуть очікувати обслуговування в черзі W7, або їм буде відмовлено в обслуговуванні. Система не встигає проводити ремонт і власних автомобілів.

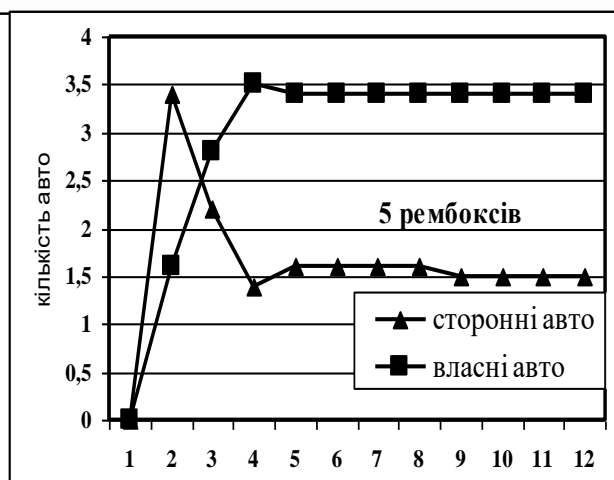
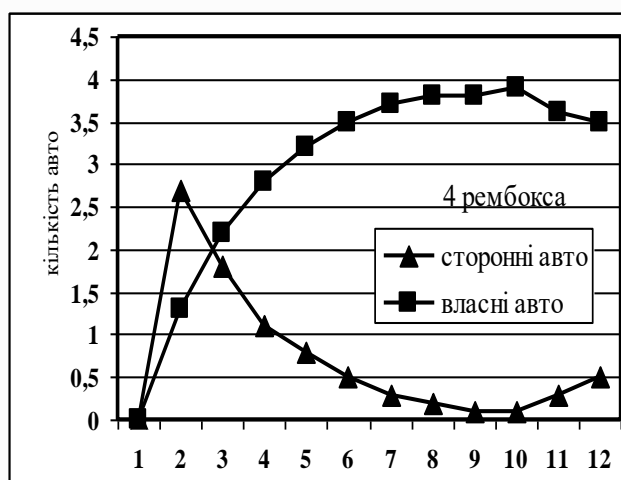
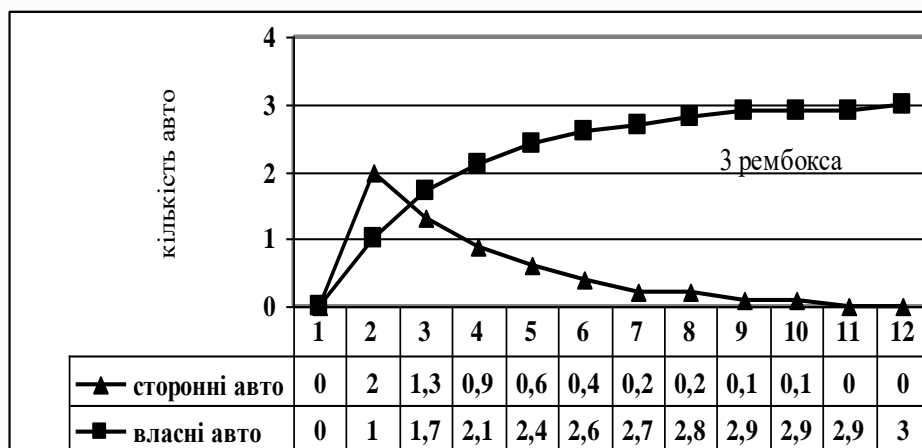


Рисунок 9 – Оцінка ефективності розподілу ресурсів пункту ремонту автомобілів

Варіант АТП із 4 ремонтними боксами дещо кращий. Повністю забезпечена потреба в ресурсах, необхідних для ремонту власних автомобілів. На графіку ці ресурси позначені прямокутним маркером. Залишається невеликий ресурс для ремонту транспортних засобів сторонніх організацій. Такий сценарій розвитку АТП теж не може повністю забезпечити планованого потоку вимог.

Сценарій АТП із 5 ремонтними боксами (нижній графік) можна розглядати як пріоритетний. Обслуговування своїх автомобілів забезпечують 3,5 ремонтних боксів. Резерв в 1,5 боксів можна використати для обслуговування автомобілів сторонніх організацій. Таким чином, стратегія АТПЗТ із урахуванням збільшення інтенсивності потоку заявок на ремонт транспортних засобів сторонніх організацій може бути оцінена з допомогою МДС. Модель дозволяє шляхом зміни параметрів елементів, станів та введенням нових елементів отримати необхідні дані для порівняння й вибору стратегії.

Введення в МДС (рис. 5) додаткового стану S14 дає можливість оцінити вплив «людського чинника» на процес ухвалення рішення. Конкуренція на ринку робочої сили та інфляція не завжди дозволяють формувати надійний водійський колектив. Низька кваліфікація й недисциплінованість окремих водіїв, хвороба, відпустки, прогули виводять водіїв з безперервного процесу функціонування, створюючи тимчасовий дефіцит кадрів і затримку в реалізації транспортних послуг, знижуючи критерій придатності Q. Моделюючи сценарії різних співвідношень технічних характеристик

елементів, інтенсивності інформаційних потоків, менеджери підприємства можуть отримати стійкі порівняльні оцінки можливих стратегій за наявності «людського чинника», що впливає на процес ухвалення рішення і призводить до зниження економічних показників підприємства.

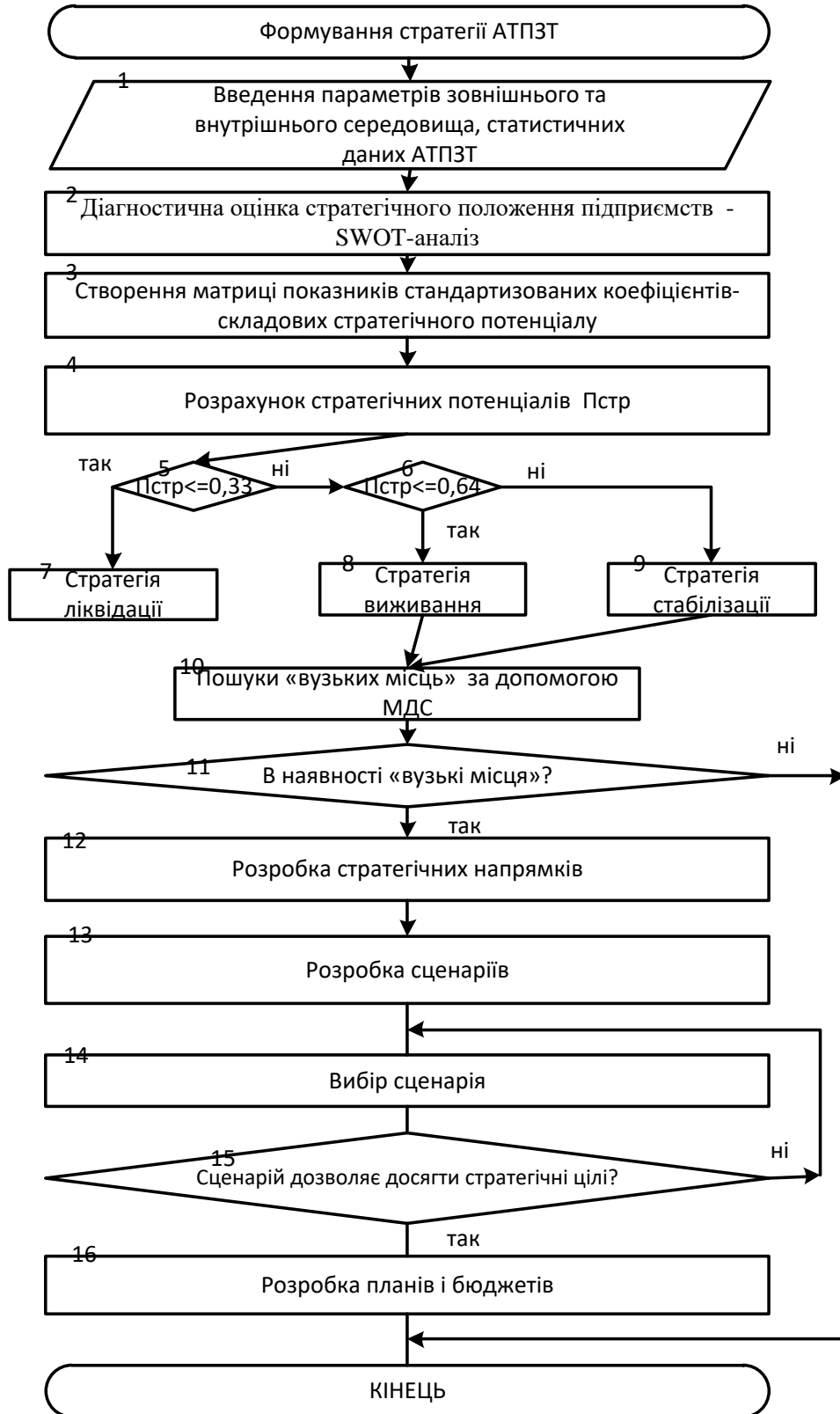


Рисунок 10 – Блок-схема алгоритму моделювання стратегії АТПЗТ



Розробка стратегії АТПЗТ – складний, творчий процес, який не можна втиснути в рамки готових шаблонів та наборів рекомендацій. Полегшити процес розробки стратегії можна за рахунок автоматизації окремих процедур. Блок-схема алгоритму моделювання стратегії АТПЗТ відображає етапи розробки стратегії, які вимагають математичних розрахунків і були нами автоматизовані. Запропонована блок-схема алгоритму представлена на рис. 9. Модель розробки стратегії дозволяє значно спростити процес формування стратегії та має практичне значення:

- дозволяє здійснювати автоматизоване і швидке моделювання нового напрямку діяльності АТПЗТ;
- дозволяє скоригувати майбутню стратегію підприємства;
- результати розрахунків слугують основою для розробки довгострокових планів і т.д.

Для автопідприємств залізничного транспорту застосування стратегічного управління дозволить підсилити їх конкурентоспроможність.

## **ВИСНОВКИ**

Отримані результати дисертаційної роботи в сукупності вирішують науково-практичне завдання поглиблення теоретичних основ та розвитку методичних положень і практичних рекомендацій щодо формування стратегії автопідприємств залізничного транспорту, які сприяють підвищенню обґрунтованості управлінських рішень та забезпечують ефективне функціонування АТПЗТ в довгостроковій перспективі. Проведені дослідження дозволяють сформулювати такі висновки:

1. Узагальнення поглядів вітчизняних і зарубіжних вчених дозволило розробити модель формування стратегії АТПЗТ, яка відрізняється: включенням до стратегічних альтернатив адаптованих наборів стратегій, що враховують особливості функціонування, фінансово-економічного та ресурсного стану підприємств, їх сучасні та майбутні організаційно-правовий статус та форму власності; оцінювання в процесі стратегічного аналізу міжфункціональної взаємодії автотранспортних підприємств та інших структурних підрозділів залізниць. Доведено, що стратегія автопідприємств залізничного транспорту має формуватися за такими етапами: інтелектуальний етап, етап діагностики, аналіз стратегічних альтернатив, реалізація стратегії та контрольний етап. Обґрунтовано, що ефективне застосування моделі формування стратегії сприятиме вирішенню актуальних проблем галузі.

2. Уточнено визначення понять «стратегія автопідприємств залізничного транспорту» та «стратегічний потенціал автопідприємств залізничного транспорту» шляхом урахування специфіки функціонування АТПЗТ у сучасних умовах. Стратегію АТПЗТ доцільно розглядати як план дій, що поєднує власні інтереси автотранспортних підприємств з цілями, завданнями та пріоритетами розвитку залізничної галузі, а стратегічний потенціал автопідприємств залізничної галузі відрізняється сукупністю ресурсів, взаємодія між якими ініціює ефект цілісності та синергії, що дозволяє адаптуватися до змін та забезпечити виживання й розвиток підприємства.

3. Встановлено, що ефективна робота АТПЗТ в ринкових умовах, формування й моделювання майбутньої або діючої стратегії його розвитку неможливі без знання

структури, особливостей, специфіки, руху інформаційного середовища й урахування наслідків впливу його змін на діяльність підприємства. Систематизовано види інформації, що дозволило удосконалити класифікацію інформаційних потоків на основі виділення видів інформації за ієрархією зацікавлених в ній осіб: зовнішня, внутрішньогалузева, внутрішньофірмова, загальновиробнича, процесна. Дана пропозиція сприяє створенню цілісного інформаційного потоку забезпечення якісного планування та ефективної реалізації стратегії автотранспортних підприємств залізничного транспорту.

4. Запропоновано теоретичні положення щодо формування узгоджених спільних планів дій автотранспортних підприємств залізниці, в яких визначені умови та принципи подальшого функціонування АТПЗТ, що необхідно для здійснення доцільного розподілу видів та обсягів робіт, обґрунтування рішень щодо заходів з модернізації та реорганізації підприємств.

5. Розроблено методичне забезпечення реалізації процесів корегування стратегії АТПЗТ, в якому функціонування АТПЗТ представлено моделлю динаміки середніх. МДС-графи станів елементів системи пов'язані в загальносистемний граф і розроблена система звичайних диференціальних рівнянь, що складена для середніх чисельностей станів виділених елементів. Отримані моделі є основою для прийняття рішень щодо вибору сценаріїв адаптації відповідно до змін реальної ситуації.

6. Розвинуто методичні підходи до діагностики діяльності автотранспортних підприємств залізничного транспорту, зокрема запропоновано математичний інструментарій узгодження параметрів потенціалу АТПЗТ, який дозволяє визначити «вузькі місця» виробничої діяльності та забезпечити оптимальне завантаження виробничих потужностей АТПЗТ.

На основі розроблених теоретико-методичних основ формування стратегії розвитку створено модель динаміки середніх автотранспортного підприємства Південної залізниці для дослідження впливу параметрів зовнішнього та внутрішнього середовища на формування стратегії. Досліджено технологічний процес перевезень на наявність «вузьких місць», що виникають при неузгоджених співвідношеннях параметрів елементів системи. Проведено дослідження шляхів поліпшення діяльності підприємства за рахунок збільшення пропонованих послуг, якості транспортних засобів, розвитку технічної бази для ремонту своїх автомобілів та автомобілів сторонніх організацій, створення колективу водіїв, які можуть забезпечити якість перевізного процесу.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

*Статті у наукових фахових виданнях:*

1. Дикань В. Л. Розвиток національної транзитної мережі та її інтеграція в міжнародну транспортну систему / В. Л. Дикань, К. А. Карачарова // Вісн. економіки трансп. і пром.-сті : зб. наук.-практ. ст. Укр. держ. акад. залізн. трансп. – Х., 2008. – № 24. – С. 11–13.

2. Карачарова К. А. Аспекти управлінських рішень у спільному бізнесі / К. А. Карачарова // Вісн. економіки трансп. і пром.-сті : зб. наук.-практ. ст. Укр. держ. акад. залізн. трансп. – Х., 2010. – № 32. – С. 110–114.

3. Карачарова К. А. Класифікація інформаційних потоків автотранспортних підприємств / К. А. Карачарова // Вісн. економіки трансп. і пром.-сті : зб. наук.-практ. ст. Укр. держ. акад. залізн. трансп. – Х., 2011. – № 33. – С. 88–93.

4. Карачарова К. А. Етапи формування стратегії АТП залізничного транспорту / К. А. Карачарова // Зб. наук. пр. Нац. аерокосм. ун-т «Харк. авіац. ін-т». Серія: Економіка та управління. – Х., 2013. – № 4 (23). – С. 89–97.

5. Карачарова К. А. Сутність стратегії автомобільного підприємства залізничного транспорту / К. А. Карачарова // Зб. наук. пр. Нац. аерокосм. ун-т «Харк. авіац. ін-т». Серія : Економіка та управління. – Х., 2013. – № 3(23). – С. 103–111.

6. Карачарова К. А. Моделирование автотранспортных логистических систем на основе динамики средних / К. А. Карачарова // Развитие экономической науки на транспорте : «Новые решения»: сб. докл. / Петерб. госуд. ун-т путей сообщ. – С-П., 2013. – № 28. – С. 112–123.

7. Карачарова К. А. Моделирование функций транспортной логистики / К. А. Карачарова // Економіка. Фінанси. Право. – К., 2013. – № 6/2. – С. 60–63.

8. Карачарова К.А. Інформаційні потоки автотранспортних підприємств та їх моделювання / К. А. Карачарова // Вісн. економіки трансп. і пром.-сті : зб. наук.-практ. ст. Укр. держ. акад. залізн. трансп. – Х., 2013. – № 42. – С. 292–296.

*Тези доповідей на конференціях:*

9. Дикань В. Л. Взаимодействие всех видов транспорта при организации международных транспортных коридоров на территории Украины / В. Л. Дикань, К. А. Карачарова // Проблеми міжнародних транспортних коридорів та єдиної транспортної системи України: тези. доп. I Міжнар. наук.-практ. конф. (3–5 червня 2004 р., Коктебель). – Х., 2004. – С. 5–6.

10. Дикань В. Л. Роль транспорта в современных интеграционных процессах / В. Л. Дикань, К. А. Карачарова // Проблеми міжнародних транспортних коридорів та єдиної транспортної системи України: тези. доп. V Міжнар. наук.-практ. конф. (1–6 червня 2009 р., Коктебель). – Х., 2009. – С. 4–6.

11. Карачарова К. А. Конкуренція на ринку транспортних послуг / К. А. Карачарова // Актуальні питання підвищення конкурентоспроможності держави, бізнесу та освіти в сучасних умовах: тези доп. I Міжнар. наук.-практ. конф. (14–15 лютого 2013 р., Полтава). – Д., 2013. – С. 105–107.

12. Карачарова К.А. Модели динамики средних перевозочного процесса / К. А. Карачарова // Проблемы экономики и управления на железнодорожном транспорте ЭКУЖТ 2013 : материалы VIII Межунар. научн.-практ. конф. (8–11 октября 2013 г., Судак). – К., 2013. – С. 109–111.

13. Карачарова К. А. Модели выбора стратегии развития АТП / К. А. Карачарова // Інституційні засади функціонування економіки в умовах трансформації: тези доп. Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (14–15 травня 2013 р., Дніпропетровськ). – Д., 2013. – С. 217–219.

## АНОТАЦІЯ

**Карачарова К.А. Формування стратегії автопідприємств залізничного транспорту.** – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Українська державна академія залізничного транспорту МОН України, Харків, 2014.

Дисертацію присвячено науковому обґрунтуванню теоретико-методичних і прикладних засад формування стратегії АТПЗТ України як основи забезпечення ефективності управлінських рішень та успішності діяльності АТПЗТ в довгостроковій перспективі.

Досліджено сутність стратегії й стратегічного потенціалу та уточнено їх визначення з урахуванням специфіки АТПЗТ. Розроблено модель формування стратегії автопідприємств залізничного транспорту. Проведено систематизацію видів інформації, яку доповнено видами за ознакою ієрархічного рівня зацікавлених осіб.

Запропоновано теоретичні положення щодо необхідності формування спільного плану дій АТПЗТ залізниці. Удосконалено методичне забезпечення процесу корегування стратегії автопідприємств залізничного транспорту, розвинуто методичні підходи до діагностики діяльності АТПЗТ. Розроблено модель динаміки середніх автотранспортного підприємства, яка дозволяє виявляти «вузькі місця» в ланцюгу вантажоперевезень, обирати шлях поліпшення стану підприємства через збільшення обсягу послуг, покращення стану транспортних засобів, розвитку ремонтної бази.

**Ключові слова:** стратегія, стратегічний потенціал, модель формування стратегії, інструментарій динаміки середніх, автотранспортне підприємство, залізничний транспорт.

## АННОТАЦИЯ

**Карачарова Е.А. Формирование стратегии автопредприятий железнодорожного транспорта.** – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). Украинская государственная академия железнодорожного транспорта МОН Украины, Харьков, 2014 .

Диссертация посвящена научному обоснованию теоретико-методических и прикладных основ формирования стратегии АТПЖТ Украины как основы обеспечения эффективности управленческих решений и результативности деятельности АТПЖТ в долгосрочной перспективе.

Предложены авторские определения «стратегия АТПЖТ» и «стратегический потенциал АТПЖТ». Стратегию АТПЖТ целесообразно рассматривать как план действий, который соединяет собственные интересы автотранспортных предприятий с целями, заданиями и приоритетами развития железнодорожной отрасли, а стратегический потенциал автотранспортных предприятий представляет собой

совокупность ресурсов, взаимодействие между которыми инициирует эффект целостности и синергии, что позволяет адаптироваться к изменениям и обеспечить выживание и развитие предприятия.

Разработана модель формирования стратегии АТПЖТ, основанная на определении целей, сценариев и приоритетных направлений, критериев оценки эффективности реализации стратегии с учетом потенциальных возможностей отрасли. Особенностью данной модели, является включение в стратегические альтернативы адаптированных наборов стратегий, которые учитывают особенности функционирования, финансово-экономического и ресурсного состояния АТПЖТ, их современные и будущие организационно-правовой статус и форму собственности; оценивание в процессе стратегического анализа межфункционального взаимодействия автотранспортных предприятий и других структурных подразделений железных дорог. Доказано, что стратегия АТПЖТ должна формироваться по следующим этапам: интеллектуальный этап, этап диагностики, анализ стратегических альтернатив, реализация стратегии и контрольный этап.

Установлено, что эффективная работа АТПЖТ в рыночных условиях невозможна без знания структуры, движения информационной среды и последствий воздействия его изменений на деятельность предприятия. Усовершенствована классификация видов информации по признаку иерархического уровня заинтересованных лиц, сформулированы требования к информации, определяющей уровень его качества. Разработана схема формирования информационных потоков автотранспортного предприятия, систематизированы их классификационные признаки.

Разработана матрица профиля внешней среды для АТПЖТ. Определено, что для автопредприятий Укрзализниці наибольшую угрозу представляют экономические и политические факторы. Доказано, что большие возможности предприятию дают технологические, рыночные и конкурентные факторы внешней среды. Проведен SWOT-анализ АТПЖТ, в результате оценки стратегического потенциала сделан вывод, что его уровень на автопредприятиях Укрзализниці значительно ниже, чем на других АТП, показатели работы которых были проанализированы, что обуславливает необходимость формирования стратегии АТПЖТ.

Разработаны теоретические основы разработки стратегии автотранспортных предприятий железнодорожного транспорта, которые в отличие от существующих, учитывают положение относительно формирования согласованных общих планов действий автотранспортных предприятий железной дороги. Данные предложения являются необходимым условием для осуществления рационального распределения видов и объемов работ, обоснования решений относительно мероприятий по модернизации и реорганизации автотранспортных предприятий.

Сформировано методическое обеспечение реализации процессов корректировки стратегии под воздействием факторов внутренней и внешней среды, которая в отличие от существующих, базируется на использовании метода динамики средних для разработки системы обычных дифференциальных уравнений, описывающих состояние бизнес-процессов автотранспортных предприятий железнодорожного транспорта. Предложен математический инструментарий на основе динамики средних, который представляет собой одну из процедур созданного алгоритма формирования стратегии за

счет сопоставления количественных оценок возможных сценариев развития АТПЖТ. Доказана возможность оценивать предложенную стратегию закрепления на рынке автотранспортных услуг с ориентацией на рыночную форму хозяйствования на основе анализа и выбора сценария структурной и параметрической перестройки предприятия .

Получили дальнейшее развитие методические подходы к диагностике деятельности автотранспортных предприятий железнодорожного транспорта, базирующиеся на предложенной функциональной схеме транспортировки и математическом инструментарии согласования параметров потенциала предприятий.

Создана модель динамики средних автотранспортного предприятия ЮЖД для исследования влияния параметров внешней и внутренней среды на формирование стратегии. Исследованы технологический процесс перевозок АТПЖТ на наличие «узких мест», возникающих при несогласованных соотношениях параметров элементов системы. Проведено исследование путей улучшения состояния АТПЖТ за счет увеличения предлагаемых услуг, качества транспортных средств, развития технической базы для ремонта своих автомобилей и автомобилей сторонних организаций, создания коллектива водителей, которые могут обеспечить высокий уровень перевозочного процесса.

**Ключевые слова:** стратегия, стратегический потенциал, модель формирования стратегии, инструментарий динамики средних, автотранспортное предприятие, железнодорожный транспорт.

## ANNOTATION

**Karacharova K.A. Railway transport companies strategy formation.–**  
Manuscript copyright.

Dissertation for the degree of candidate of economic sciences on a specialty 08.00.04 - economics and management ( economic activity ). - Ukrainian State Academy of Railway Transport of Ministry of education Ukraine, Kharkov, 2014 .

The dissertation is devoted to the scientific substantiation of theoretical, methodological and applied bases of strategic development of ATCRT Ukraine as a basis to ensure the effectiveness of decisions management and impact of ATCRT in the long run.

The essence of strategy and strategic potential was explored and refined their definition to the specifics of ATCRT. The model of strategy formation for auto enterprises of railway transport is developed. A systematization of the types of information, which is supplemented by types on the basis of hierarchical level stakeholders, was done.

Theoretical positions are offered in relation to the necessity of general plan forming of ATCRT actions. Methodical maintenance of process adjustment strategy of railway was improved, as well as diagnosis methods of ATCRT. The model of average dynamics was developed for motor transport enterprise, which allows finding out «bottlenecks» in chain of cargo transportation, embrace the improvement of the company through increase services, improvement of the state of transport facilities, development of repair base.

**Keywords:** strategy, strategic potential, model of forming of strategy, tool of dynamics of middle, motor transport enterprise, railway transport.

**Карачарова Катерина Анатоліївна**

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ АВТОПІДПРИЄМСТВ  
ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня

кандидата економічних наук

Надруковано згідно з оригіналом автора

Відповідальний за випуск

О.О. Коковіхіна

---

Підписано до друку \_\_\_\_\_.

Формат паперу 60x84 1/16. Друк різнограф.

Папір офсетний. Обсяг      ум. друк. арк. Наклад 100 прим.

Зам №      . Безкоштовно.

---

Видавництво УкрДАЗТ

Свідоцтво про державну реєстрацію ДК № 2874 від 12.06.2007р.

61050, Харків, майдан Фейєрбаха, 7

Друкарня УкрДАЗТу, 61050, м. Харків, майдан Фейєрбаха, 7