

Т. В. ТЕСЛЕНКО (ДІПТ)

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ВАНТАЖНИМИ ПЕРЕВЕЗЕННЯМИ

Запропоновано організаційну структуру управління залізничними вантажними перевезеннями, побудовану за продуктовим принципом, що дозволяє функціонування приватних компаній-операторів і реалізацію перевезень на конкурентній основі.

Ключові слова: вертикально-інтегрований принцип, транспортно-експедиційне відділення, продуктова структура, організаційна структура, модель реформування, виробничі дільниці, департамент, логістика, реорганізація

Предложена организационная структура управления железнодорожными грузовыми перевозками, основанная на продуктовом принципе, что позволяет функционирование частных компаний-операторов и реализацию перевозок на конкурентной основе.

Ключевые слова: вертикально-интегрированный принцип, транспортно-экспедиционное отделение, продуктовая структура, организационная структура, модель реформирования, производственные участки, департамент, логистика, реорганизация

The organizational structure of management of railway freight transportations based on product principle is offered that allows functioning of private operator companies and realizing of transportations on competition basis.

Keywords: vertically integrated principle, freight forwarding division, product structure, organizational structure, model of reform, production areas, department, logistics, restructuring

ВСТУП

В останньому програмному документі [1] рекомендовано структуру управління залізничним транспортом будувати за вертикально-інтегрованим принципом, що є більш сучасним терміном, а за своєю суттю – вже згаданою продуктовою структурою.

Необхідно зауважити, що так звану продуктову структуру з організації вантажних перевезень слід розглядати як частину існуючої організаційної структури управління Укрзалізниці. Тобто, організаційна структура управління вантажними перевезеннями є складовою частиною майбутньої компанії АТ «Укрзалізниця».

ПОСТАНОВКА ЗАДАЧІ

Формування нової організаційної структури управління вантажними перевезеннями на залізницях України передбачає перехід від територіально-функціональної організації структури управління залізничним транспортом до вертикально-інтегрованої за видами основної діяльності.

РЕЗУЛЬТАТИ

В теперішній час управління вантажними перевезеннями здійснює Головне управління комерційного господарства Укрзалізниці. Бу-

дуючи організаційну структуру майбутнього Департаменту вантажних перевезень, за основу бралася існуюча структура управління відповідним господарством, що наведена на рис. 1 з урахуванням додаткових функцій щодо організації вантажних перевезень, навантажувально-розвантажувальних робіт, митних операцій, прийнятої моделі реформування за вертикально-інтегрованою схемою та етапності проведення структурних перетворень.

З метою підвищення ефективності роботи комерційного господарства та приведення його до єдиної структури управління саме зараз проводиться реорганізація механізованих дистанцій навантажувально-розвантажувальних робіт (МЧ) із включенням до їх складу виробничих дільниць комерційного господарства залізниць, які на сьогодні частково виконують функції раніше розформованих механізованих дистанцій і є рентабельними або можуть бути такими в результаті реорганізації [3, 4, 5]. Впровадження централізованої системи управління МЧ, посилення відповідальності керівництва дистанцій, можливість інвестування коштів на придбання нової техніки та розширювання спектру послуг вже дали оптимістичні результати. За два місяці 2011 р. приріст вантажопереробки склав 116 % від аналогічного показника минулого року, дохід склав майже 17 млн грн, що на 133 % вище того ж показника минулого року.

Для ефективного функціонування вантажних перевезень в умовах ринку автор пропонує створити в складі АТ «УЗ» на першому етапі реформування Департамент вантажних перевезень та підпорядкувати йому дочірні підприємства з транспортної логістики (ДП «ЦТЛ УЗ») та з організації вантажної та комерційної роботи (ДП «ЦОВР»). Останнє, в свою чергу, матиме філії на залізницях, підпорядковані комерційним службам.

Функціонування у складі Департаменту вантажних перевезень ДП «ЦТЛ УЗ» дозволить забезпечити технічну, технологічну та економічну узгодженість учасників транспортного процесу у внутрішніх і міжнародних вантажних перевезеннях у створенні «архітектури» перевезень. У склад ДП «ЦТЛ УЗ» доцільно включити такі структури як Єдиний технологічний центр з обробки перевізних документів, Розрахунковий центр міжнародних перевезень.

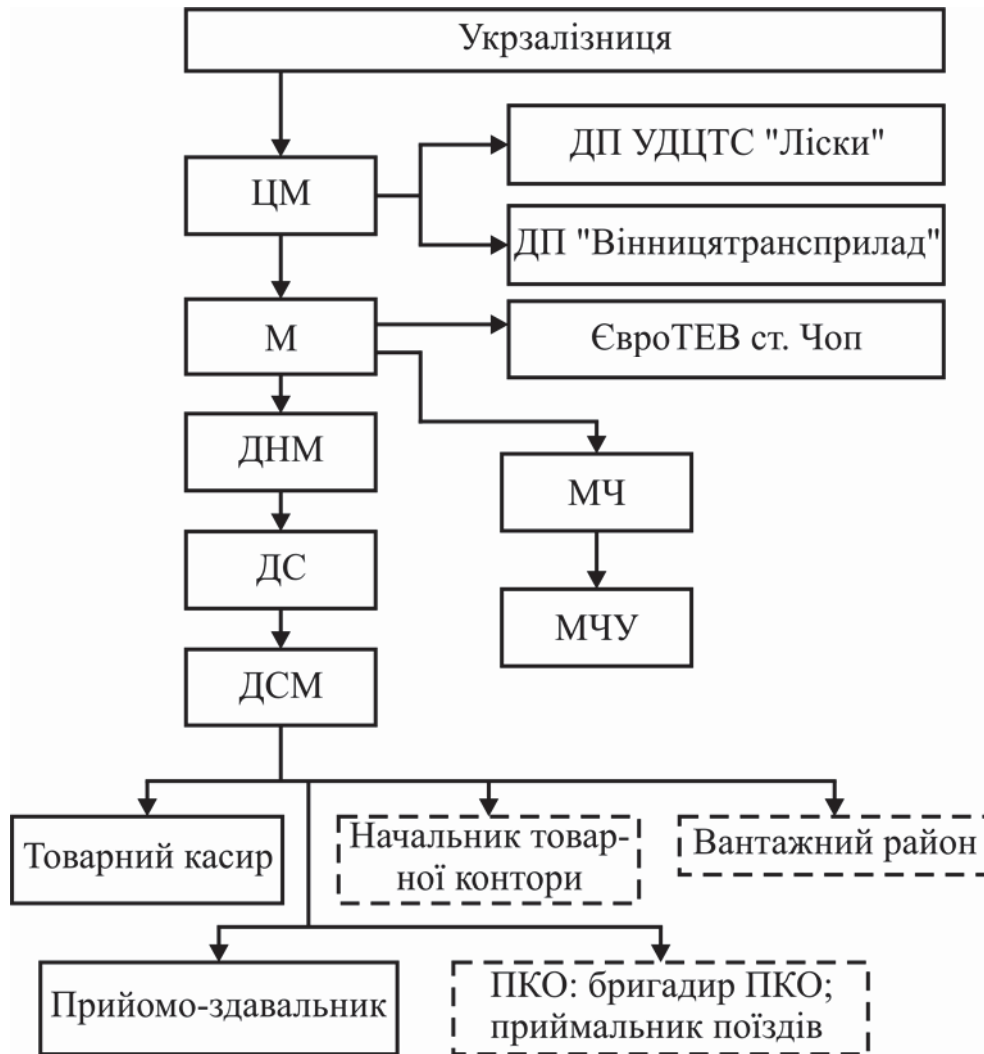


Рис. 1. Існуюча організаційна структура управління вантажним господарством

У складі ДП «ЦОВР» рекомендовано організувати такі структурні підрозділи як: механізовані дистанції навантажувально-розвантажувальних робіт (МЧ); Центри з вантажної та комерційної роботи (КМЦ), що вже ефективно працюють в дирекціях залізничних перевезень Донецької залізниці; Європейське транспортно-експедиційне відділення (ЄвроТЕВ) на станції Чоп. У складі МЧ, КМЦ, ЄвроТЕВ рекомендовано організувати такі структурні підрозділи:

- виробничі дільниці;
- механічні майстерні;
- дезінфекційно-промивальні станції; ремонтно-калібрувальні лабораторії;
- механізовані майстерні по ремонту та модернізації вагоповірочних вагонів;
- лабораторії технічного діагностування;
- виробничі дільниці з ремонту вантажопідйомних кранів;
- дільниці вагового господарства.

Така організаційна структура КМЦ, МЧ та ЄвроТЕВ дозволить виконувати наступні функції:

- надання консультацій з питань організації вантажних перевезень;
- розробку єдиних технологічних процесів роботи станції примикання та під'їзних колій;
- навантажувально-розвантажувальні роботи засобами залізниць;
- транспортно-експедиційне обслуговування вантажовласників;

- митне декларування транзитних вантажів;
- промивку та дезінфекцію вагонів;
- забезпечення запірно-пломбувальними пристроями для вагонів;
- огляд, ремонт, перевірку та калібрівку залізничних, автомобільних та залізничних ваг;
- рекламну діяльність та інше.

На рівні дирекцій залізниць ДП «ЦОВР» запропоновано базові дільниці філій. Структура управління вантажними перевезеннями на першому етапі надається на рис. 2.

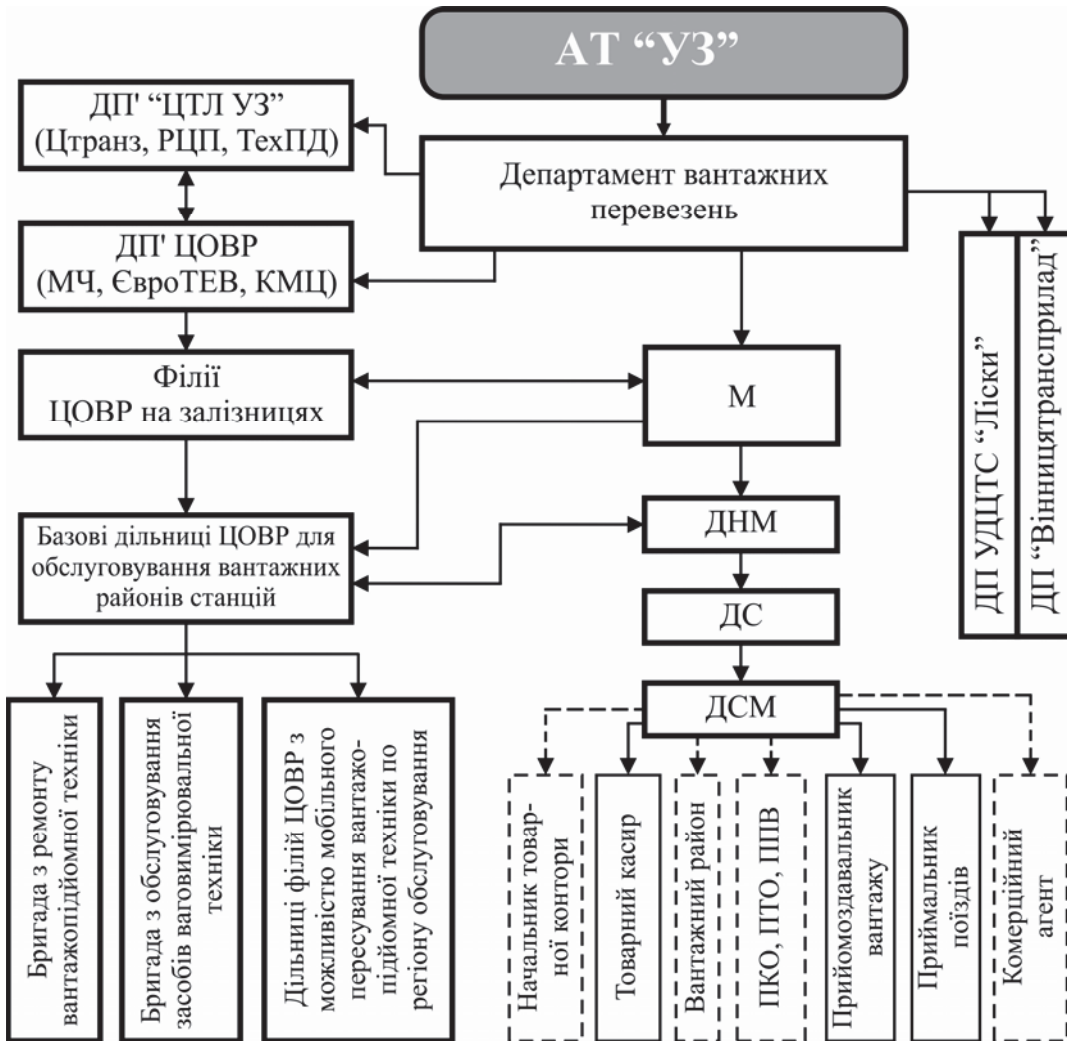


Рис. 2. Організаційна структура вантажного господарства на першому етапі реформування

На другому етапі структурної реформи продовжується формування структури управління вантажними перевезеннями за вертикально-інтегрованою схемою всередині самого господарства. ДП «ЦТЛ УЗ» та ДП «ЦОВР» поступово відокремлюються в самостійні структури зі своїми власними вертикалями на рівні залізниць і дирекцій залізниць з безпосереднім підпорядкуванням Департаменту вантажних перевезень. Оперативно підпорядковуються Депар-

таменту вантажних перевезень у статусі акціонерних товариств ВАТ Укрспецвагон та Укррефтранс, які на першому етапі структурної реформи входили до складу Головного управління вагонного господарства. Також включаються до складу вищенаведеного департаменту новостворене дочірнє підприємство «Укрвагон» та всі компанії-оператори, що в своїй діяльності використовують інфраструктуру залізниць України. В свою чергу, філії ДП ЦОВР на

даному етапі ще залишаються у підпорядкуванні комерційних служб. Структура управління вантажними перевезеннями на другому етапі реформування надається на рис. 3.

На третьому етапі реформування передбачено перетворення державного підприємства ДП УДЦТС «Ліски» на відкрите акціонерне товариство у складі АТ «УЗ». Закінчується процес відокремлення в самостійну структуру ДП «УЦТЛ УЗ» і ДП ЦОВР. У функціональному

підпорядкуванні служб комерційної роботи залізниць залишаються тільки структури, пов'язані з вагонним парком. Структура управління вантажними перевезеннями на третьому етапі реформування надається на рис. 4.

Також необхідно зауважити, що вищенаведені структури управління вибудовано автором на підставі досліджень щодо етапності та сутності структурної реформи залізниць України.

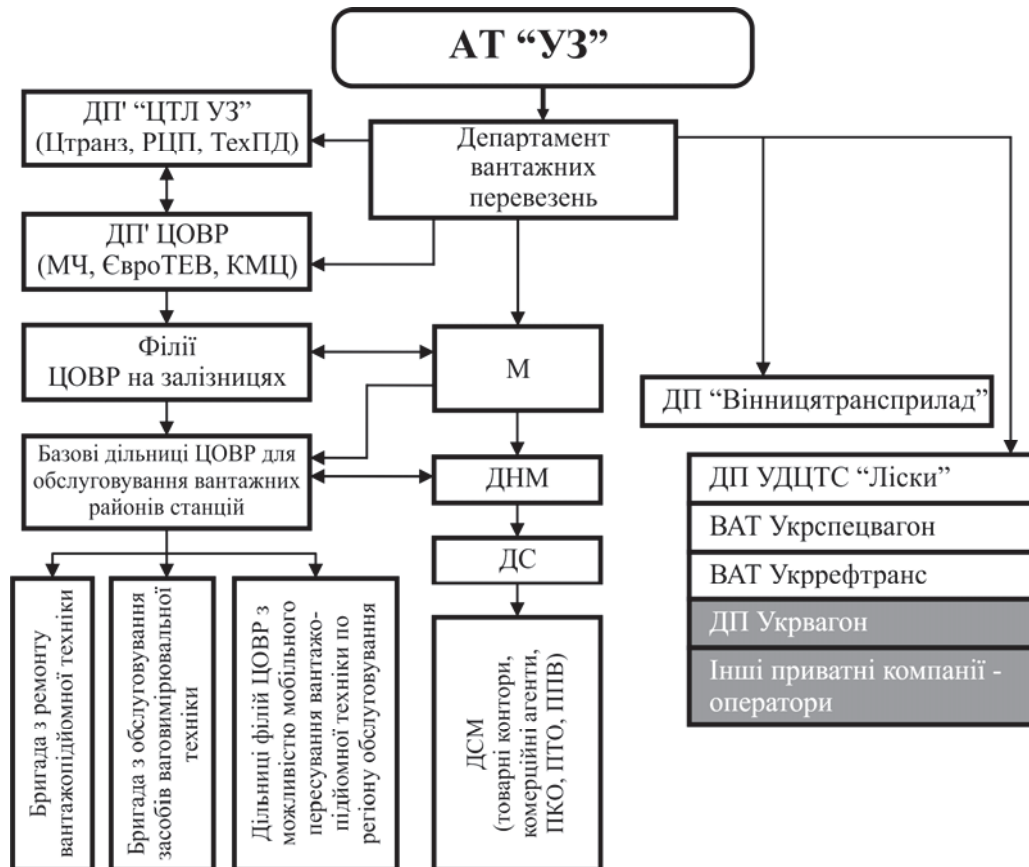


Рис. 3. Організаційна структура вантажного господарства на другому етапі реформування

Організаційну структуру Департаменту вантажних перевезень необхідно вибудувати таким чином, щоб забезпечити основні функції Головного комерційного управління та додати до них деякі функції, які зараз централізовані іншими управліннями УЗ, виконуються операторськими та транспортно-експедиційними компаніями. За умови виділення Департаменту вантажних перевезень в самостійну структуру вже на першому етапі реформування необхідно виконувати додатково наступні функції:

- бухгалтерського та податкового обліку;
- інформаційного забезпечення та статистики;
- охорони праці і соціальних питань;
- контрольно-ревізійної роботи;

- організації відділу кадрів та першого відділу;
- матеріально-технічного забезпечення;
- розробки новітніх технологій, транспортної логістики.

ВИСНОВКИ

Удосконалення організаційної структури управління підприємствами з вантажних перевезень дозволить привести її у відповідність з етапністю проведення структурної реформи та існуючою нормативно-правовою базою щодо функціонування цих підприємств, яка відрізняється від існуючої наявністю підприємств різної форми власності та організаційно-правової форми.

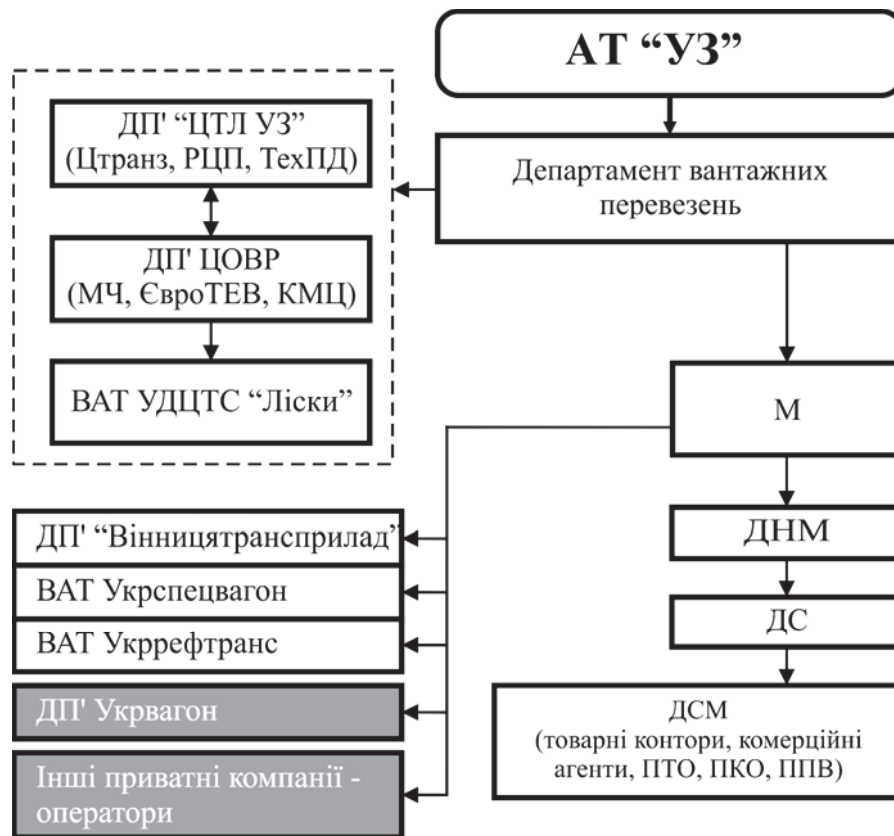


Рис. 4. Організаційна структура вантажного господарства на третьому етапі реформування

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. Програма економічних реформ України на 2010-2014 роки [Електрон. ресурс]. – Комітет з економічних реформ при Президентові України. – Режим доступу: //www.president.gov.ua
2. Розробка принципів переходу на вертикальну форму управління галузевими господарствами залізниць» [Текст] : звіт про НДР / Дніпропетр. нац. ун-т залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна, 2010. – № ДР 0110U006292.
3. Про внесення змін та доповнень до Рекомендованих типових штатів структурних підрозділів залізниць, затверджених наказом від 16.10.2001 № 551-Ц [Текст] : Наказ УЗ № 779-Ц від 14.12.2010.
4. Про реорганізацію механізованих дистанцій навантажувально-розвантажувальних робіт [Текст] : Наказ УЗ № 605-Ц від 11.08.2010.
5. Рекомендоване положення про механізовану дистанцію навантажувально-розвантажувальних робіт, центр з вантажної та комерційної роботи, європейське транспортно-експедиційне відділення [Текст] : Затв. : Наказ УЗ № 787-Ц від 16.12.2010.

Надійшла до редколегії 18.01.2011.
Прийнята до друку 25.01.2011.