

Ключевые слова: Еврозона, финансово-экономический кризис, макроэкономическая ситуация, долговой кризис, бюджетный кризис, дефицит бюджета, государственный долг, безработица, антикризисные меры

Doroshenko I.V. Macroeconomic consequences debt crisis of the Euro Area: the example of Ireland and Portugal

In article is carried out the estimation of a financial and economic situation in the most suffered from financial crisis of the countries of the Euro area. The analysis of dynamics of the basic macroeconomic indicators: gross national product, indexes of industrial production, rates of inflation, volume of investments. The study found a significant negative impact of debt and budget crisis, the macroeconomic situation, which also contributed to the worsening investment climate. Macroeconomic destabilization and crisis of the financial system in these countries also led to social and political tensions.

Keywords: euro area, economic and financial crisis, the macroeconomic situation, the debt crisis, fiscal crisis, budget deficit, public debt, unemployment, crisis response.

УДК 658.8.12

Здобувач А.В. Затулко –

Державний економіко-технологічний університет транспорту

**АНАЛІЗ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ ВЗАЄМОДІЇ
ЗАЛІЗНИЦІ ТА МИКОЛАЇВСЬКОГО МОРСЬКОГО
ТОРГОВЕЛЬНОГО ПОРТУ**

Висвітлено авторський погляд щодо питання удосконалення процесів взаємодії залізниці та Миколаївського морського торговельного порту. Набули наукового обґрунтування питання ефективних інструментів взаємодії залізниці та порту загалом. Сформульовано практичні рекомендації щодо удосконалення процесів такої взаємодії, зокрема подальший розвиток саме управлінських, а не виконавчих бізнес-процесів та орієнтація на розвиток логістики.

Ключові слова: морський торговельний порт, залізниця, транспорт, взаємодія видів транспорту.

Проблема та її зв'язок з науковими та практичними завданнями. Порт є сполучною ланкою між морським і внутрішнім секторами транспорту. Він відіграє ключову роль у розвитку економіки будь-якої країни. Провідні порти світу показали, що ефективність діяльності, а не географія, є визначальним для залучення трафіку [1, 2].

Незважаючи на значний обсяг досліджень [1-10], проблема наукового обґрунтування ефективних інструментів взаємодії залізниці та порту загалом не є вирішеною внаслідок того, що більшість дослідників, попри надлишкове використання математичного моделювання, розглядають діяльність порту в аспекті декількох самостійних дій, процесів, а не з погляду взаємодії досить складних підсистем. Аналіз тільки частини загалом не може привести до створення повної моделі. Водночас, кожен частину потрібно розглядати як окрему проблему, перш ніж можна вдаватись до вивчення взаємодії всіх загалом. З огляду на це, необхідним є глибше розуміння складностей і особливостей взаємодії залізниці та порту, яке дасть змогу сформулювати певні практичні рекомендації щодо удосконалення процесів такої взаємодії, що й визначає актуальність теми цього дослідження.

Мета цієї роботи полягає у формуванні науково обґрунтованих рекомендацій стосовно вдосконалення процесів взаємодії залізниці та Миколаївського морського торговельного порту.

Аналіз досліджень і публікацій. Підвищення ефективності роботи морських торговельних портів є темою досліджень широкого кола відомих вітчизняних та іноземних вчених [1-10].

Серед робіт вказаних вчених та фахівців цікавим є висвітлення питань організації ефективної взаємодії видів транспорту, що беруть участь в організації роботи порту. Зазначені питання найбільш системно висвітлено у наукових працях Н.Т. Примакова та Л.А. Заборського. Зокрема, у роботі Л.А. Заборського [1] порушено та проаналізовано питання організації й функціонування логістичних транспортних систем, приділено увагу оптимізації параметрів логістичних транспортних систем на основі логістичних принципів.

Серед робіт російських вчених найкраще методологію комплексного розвитку транспортних систем залізничного та морського транспорту представлено в роботі В.П. Клепікова [3]. Цікавими в цьому сенсі є також роботи В.І. Апатцева [2] та С.Б. Левіна.

Звертаючись до доробку світового рівня, потрібно виокремити таких авторів, як Дональд Дж. Бауерокс, Дейвід Дж. Клосс. Загалом можна зауважити, що в роботах закордонних вчених проблеми взаємодії між морським та залізничним транспортом розглядають з позицій оперативного управління транспортним комплексом та часто використовують новітній універсальний інструментарій операційного менеджменту.

На думку більшості сучасних учених, ефективна діяльність таких транспортних вузлів, до яких належать і морські торговельні порти, не можлива без узгодженої, логічно побудованої, стабільної роботи кожного з видів транспорту, представлених у цьому комплексі. Лише за цієї умови, як вважає більшість фахівців, можливе досягнення синергетичного ефекту у вигляді підвищення загальної ефективності та результативності роботи транспортно-го комплексу загалом, цієї позиції дотримується й автор цього дослідження.

Виклад матеріалу та результати. Порт є лише сполучною ланкою транспортних коридорів, що з'єднує моря з одного боку й внутрішні транспортні засоби – з іншого. Таким чином, удосконалення окремого елемента транспортної системи, без урахування взаємозалежності всіх учасників процесу, приведе лише до зрушення проблеми з одного сектору до іншого [5, с. 15-24]. Управління морським торговельним портом (далі – МТП) має бути орієнтованим на зменшення загальних витрат на проходження вантажів через порт та збільшення обсягу наданих послуг [6, с. 12]. Досягнення цієї мети має супроводжуватися мінімізацією всіх можливих витрат і найбільш ефективним використанням наявних можливостей отримання додаткового ефекту від взаємодії з зовнішніми організаціями [7], зокрема стосовно проблематики цього дослідження – із залізницею.

Проаналізуємо функціонування основних бізнес-процесів, пов'язаних із забезпеченням сумісної діяльності залізниці та порту [7-10]. Аналіз зорієнтовано на оцінку ефективності та тенденцій розвитку взаємодії залізниці та порту в аспекті забезпечення ефективного керівництва бізнес-процесами.

На рис. 1 представлено діючу до 2008 р. схему оперативного керівництва взаємодією порту і станції. Ми виділили такі базові бізнес-процеси, що реалізуються в процесі управління цією взаємодією: планування та оперативне управління; координація та контроль; логістика; забезпечення роботи

складу; технічне забезпечення та обслуговування; виконання вантажних робіт; транспортне забезпечення; інформаційне забезпечення.

Здійснений аналіз системи бізнес-процесів управління взаємодією залізниці та Миколаївського МТП представлено в табл. 1. Тут зазначено участь кожної робочої групи в відповідних бізнес-процесах та узагальнено за кожним бізнес-процесом залучення трудових ресурсів для його виконання. Також за кожною робочою групою визначено сумарний рівень її функціонального навантаження.



Рис. 1. Схема оперативного керівництва взаємодією порту і станції

З табл. 1 видно, що найбільш функціонально задіяними до 2008 р. бізнес-процесами у взаємодії залізниці та порту були: виконання вантажних робіт, логістико-, транспортне забезпечення, координація та контроль. Максимально задіяними в процесі взаємодії залізниці та порту підрозділами, робочими групами та штатними одиницями є диспетчерські служби.

Наступним кроком дослідження є визначення відносної значущості бізнес-процесів, що визначається з використанням методів експертних оцінок. Оцінювання здійснювали в 2008 р. п'ять керівників структурних підрозділів порту, задіяних у процесі взаємодії з залізницею (залізнична служба, диспетчерські служби).

Для підвищення точності оцінок, у дослідженні використано не бінарну, а 5-бальну систему відносних оцінок. У цьому випадку, з'являється можливість визначити наскільки одна функція важливіша за інші. Інтервали значущості представлено в табл. 2.

Після розстановки переваг у значущості окремого бізнес-процесу обчислюють відносну значущість кожного бізнес-процесу (табл. 3).

Табл. 1. Розподіл робочих груп у бізнес-процесах при забезпеченні взаємодії залізниці та порту

Робочі групи	Бізнес-процеси								Всього
	Планування та оперативне управління	Координація та контроль	Логістика	Забезпечення роботи складу	Тех. забезпечення і обслуговування	Виконання вантажних робіт	Транспортне забезпечення	Інформ. забезпечення	
1. Миколаївський МТП									
1.1 Заст. начальника порту з експлуатації	1	1						1	3
1.2 Головний диспетчер порту	1	1	1				1		4
1.3 Заст. головного диспетчера по залізничним операціям		1	1		1	1	1		5
1.4 Начальник ВРР 1, 2. заст. нач. порту з експлуатації		1	1		1	1			4
1.5 Змінний заст. головного диспетчера порту		1	1			1	1		4
1.6 Залізничний диспетчер порту			1	1		1	1		4
1.7 Змінний диспетчер ВРР		1	1			1	1		4
1.8 Змінні помічники начальників вантажних складів			1	1		1			3
Всього по порту:	2	6	7	2	2	6	5	1	31
2. Залізнична ст. "Миколаїв-вантажний"									
2.1 Заст. начальника станції з вантажною роботи в порту	1	1	1				1		4
2.2 Завідувач вантажним двором "ПОРТ"			1		1	1	1		4
2.3 Маневровий диспетчер станції		1					1		2
2.4 Черговий по парку "Морський порт"		1	1		1			1	4
2.5 Складальна бригада				1		1			2
2.6 Локомотивна бригада							1		1
2.7 Старші прийомо-здавальники станції				1		1		1	3
2.8 Прийомо-здавальники станції в порту				1		1		1	3
Всього по станції:	1	3	3	3	2	4	4	3	23
ВСЬОГО:	3	9	10	5	4	10	9	4	54

Табл. 2. Інтервали для оцінки значущості функцій

Важливість елемента	Інтервали важливості за шкалою від 0 до 1	Інтервали важливості за 5-ти бальною шкалою
Не впливає на досягнення мети	0	0
Слабо впливає (потрібен, але не обов'язково)	0,00-0,25	0,00-1,25
Впливає (сприяє досягненню поставленої мети)	0,25-0,50	1,25-2,50
Впливає досить сильно	0,50-0,75	2,50-3,75
Необхідний	0,75-1,00	3,75-5,00

Вплив на забезпечення ефективної взаємодії залізниці та порту оцінено відповідно до даних табл. 3 на рис. 2.

У забезпеченні взаємодії залізниці та порту було виділено такі найважливіші бізнес-процеси: виконання вантажних робіт; транспортне забезпечення, логістика; координація та контроль, що підтверджує зроблені раніше висновки про пріоритети розвитку взаємодії залізниці та порту. Водно-

час зазначено важливість функції планування та оперативного управління, що за незначного залучення штату (керівництво) має значний вплив на стабільність та ефективність роботи порту та залізничної станції.

Табл. 3. Відносна значущість бізнес-процесів

	Планування та оперативне управління	Координація та контроль	Логістика	Забезпечення роботи складу	Тех. Забезпеч. та обслуговування	Виконання вантажних робіт	Транспортне забезпечення	Інформ. забезпечення
Експерт 1	3					5	5	3
Експерт 2	4					5	5	3
Експерт 3	4					5	4	3
Експерт 4	4					5	5	2
Експерт 5	5					4	5	2
Середня оцінка	4,0				2,6	4,8	4,8	
Відносна важливість функції	0,12			0,09	0,08	0,15	0,15	
Дисперсія оцінок	2,98			1,85	1,33	3,87	3,87	
Середньоквадр. відхилення	1,73	1,73	2,01	1,36	1,15	1,97	1,97	1,15
Коефіцієнт варіації	43,15	41,26	43,75	45,35	44,35	41,00	41,00	44,35

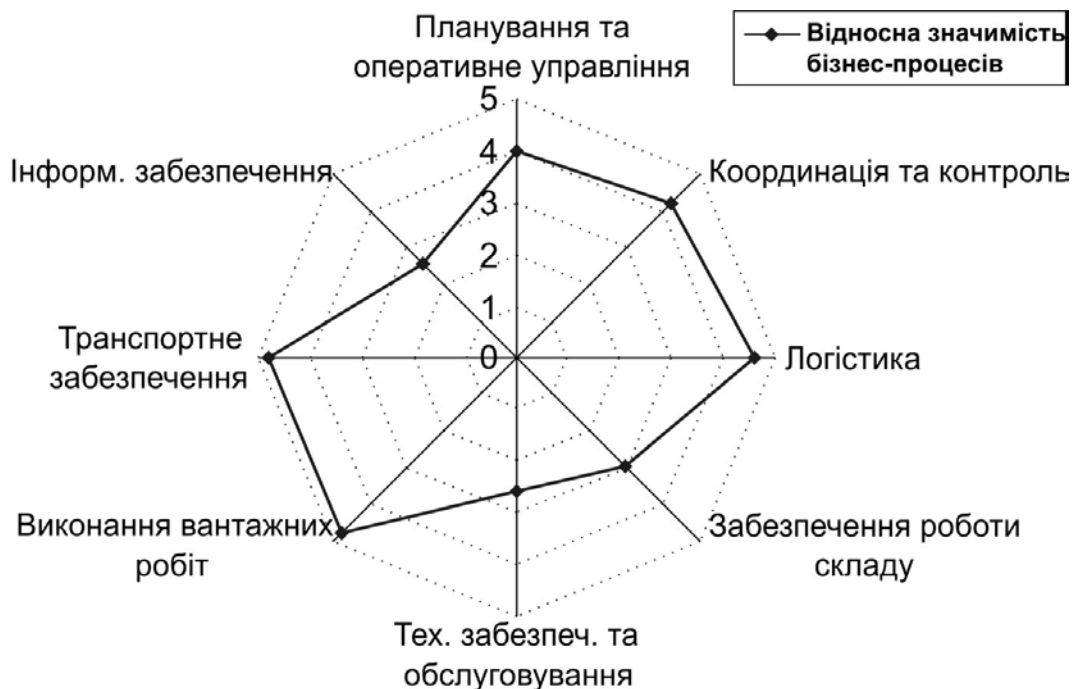


Рис. 2. Оцінка бізнес-процесів взаємодії залізниці та Миколаївського МТП

Проведемо аналіз трудовитрат структурних підрозділів (за даними організованого автором роботи хронометражу робочого часу). Структуру функцій центрів відповідальності (робочих груп, штатних одиниць чи підрозділів) представлено в табл. 4: при взаємодії залізниці та порту домінують функції обслуговування (3579 год проти 3221).

Табл. 4. Структура функцій центрів відповідальності

Структурні підрозділи, групи, штатні одиниці	Функції ме-неджменту		Функції об-слуговування		Особистий час		ТРД
	хв/де нь	ЧТРД	хв/де нь	ЧТРД	хв/д ень	ЧТРД	
1. Миколаївський МТП							
1.1 Заст. начальника порту з експлуатації	395	82,29	30	6,25	55	11,46	480
1.2 Головний диспетчер порту	330	68,75	95	19,79	55	11,46	480
1.3 Заст. головного диспетчера зі заліз-ничних операцій	321	66,88	104	21,67	55	11,46	480
1.4 Начальник ВРР 1, 2. заст. нач. порту з експлуатації	283	58,96	142	29,58	55	11,46	480
1.5 Змінний заст. головного диспетчера порту	157	32,71	268	55,83	55	11,46	480
1.6 Залізничний диспетчер порту	175	36,46	250	52,08	55	11,46	480
1.7 Змінний диспетчер ВРР	200	41,67	225	46,88	55	11,46	480
1.8 Змінні помічники начальників ван-тажних складів	165	34,38	260	54,17	55	11,46	480
Всього по порту:	2026		1374		440		3840
2. Зал. ст. "Миколаїв-вантажний"							
2.1 Заст. начальника станції з вантажної роботи в порту	344	71,67	81	16,88	55	11,46	480
2.2 Завідувач вантажним двором "ПОРТ"	279	58,13	146	30,42	55	11,46	480
2.3 Маневровий диспетчер станції	260	54,17	165	34,38	55	11,46	480
2.4 Черговий по парку "Морський порт"	118	24,58	307	63,96	55	11,46	480
2.5 Складальна бригада	54	11,25	371	77,29	55	11,46	480
2.6 Локомотивна бригада	44	9,17	381	79,38	55	11,46	480
2.7 Старші прийомо-здавальники станції	46	9,58	379	78,96	55	11,46	480
2.8 Прийомо-здавальники станції в порту	50	10,42	375	78,13	55	11,46	480
Всього по станції:	1195		2205		440		3840
Всього:	3221		3579		880		7680

Примітки: ЧТРД – частка від тривалості робочого дня, %; ТРД – Тривалість робочого дня, хв/день.

За результатами проведеного аналізу структури взаємодії Миколаївського МТП з залізницею можна зробити такі висновки:

- загалом спостерігається високий ступінь завантаження персоналу як в основних, так і в обслуговуючих підрозділах обох структур;
- більша частка сумарних трудовитрат витрачається на виконання основних бізнес-процесів (забезпечення вантажних робіт, транспортне забезпечення, координація та контроль вказаних процесів), проте, в сучасних умовах, доцільним є розвиток саме управлінських а не виконавчих бізнес-процесів та орієнтація на розвиток логістики, яка покликана забезпечити найвищий результат при залученні мінімуму ресурсів через те, що екстенсивний розвиток порту за умов тиску з боку конкурентів неможливий.

Внаслідок дедалі відчутнішого впливу нестабільного зовнішнього середовища удосконалення взаємодії між залізницею та портом має орієнтуватись на підвищення ефективності діяльності організацій-учасників взаємодії – порту, залізниці, та, що не менш важливо останнім часом – стивідорних компаній, які забезпечують вантажопотік на ділянці порт – залізниця та ефективність роботи яких значною мірою впливає на стабільність і результативність роботи порту та станції. Надалі аналіз організації, управління та бізнес-

процесів здійснюватиметься в контексті трьох центрів відповідальності: порт, залізнична станція, стивідорні компанії.

Завдання вдосконалення системи управління взаємодією залізниці та порту такі: вилучення зайвих, непотрібних функціональних витрат шляхом відмови від недостатньо продуктивних видів діяльності; підвищення якості виконання функцій шляхом зміни організаційної структури оперативного керівництва взаємодією. Основне поле діяльності для удосконалення взаємодії залізниці та порту (сформулював автор): найбільш ефективного здійснення вантажних робіт та робіт з підведення та відведення транспорту, що забезпечується раціонально побудованими логістичними зв'язками та потребує координації та контролю з боку керівництва та диспетчерських служб залізниці та порту відповідно до планів розвитку порту, побудованих з урахуванням впливу конкурентного середовища.

На рис. 3 представлено удосконалену схему оперативного керівництва роботою Миколаївського МТП і припортової станції, що впроваджена на цей момент. Ця схема сформована внаслідок послідовної реорганізації управління взаємодією залізниці та порту, що відбувалась як в порту, так і на залізничній станції.

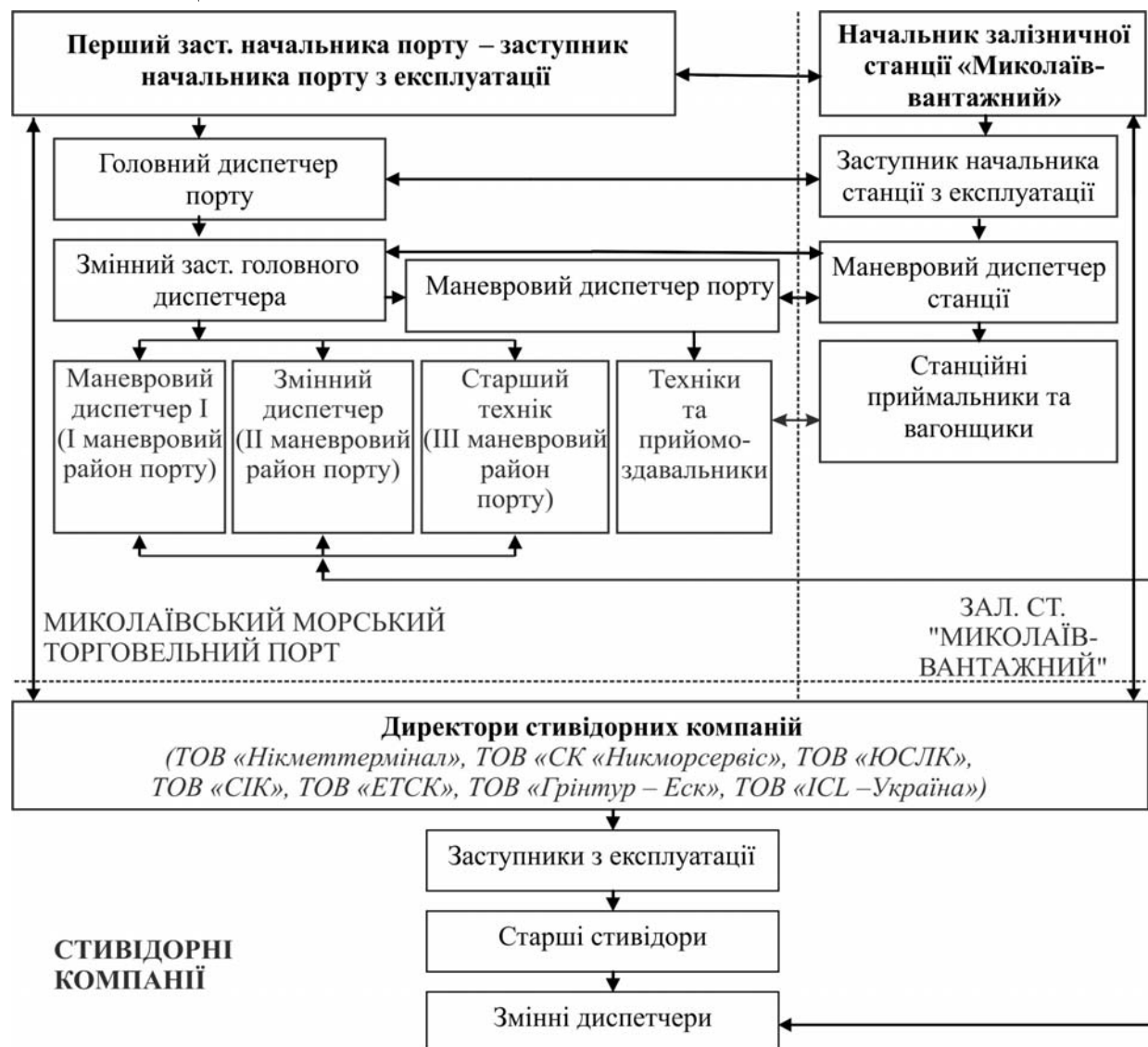


Рис. 3. Схема оперативного керівництва роботою Миколаївського МТП і припортової станції після реорганізації

Водночас посилення впливу стивідорних компаній значною мірою відобразилось на характері та обсягах завантаженості ділянки залізничця – порт, зокрема саме взаємодія зі стивідорами формує оперативні плани та хід багатьох процесів у порту та на станції. Аналіз системи бізнес-процесів управління взаємодією залізничця та Миколаївського МТП після реорганізації представлено в табл. 5. Пріоритетними на даний момент бізнес-процесами у взаємодії залізничця та порту є: логістика, координація та контроль та транспортне забезпечення.

Табл. 5. Розподіл робочих груп у бізнес-процесах при забезпеченні взаємодії залізничця та порту після реорганізації (з урахуванням роботи стивідорних компаній)

Робочі групи	Бізнес-процеси								Всього
	Планування та оперативне управління	Координація та контроль	Логістика	Забезпечення роботи складу	Тех. забезпечення і обслуговування	Виконання вантажних робіт	Транспортне забезпечення	Інформ. забезпечення	
1. Миколаївський МТП									
1.1 Заст. начальника порту з експлуатації	1	1	1					1	4
1.2 Головний диспетчер порту	1	1	1				1		4
1.3 Змінний заст. головного диспетчера порту		1	1			1	1		4
1.4 Маневровий диспетчер порту		1	1				1	1	4
1.5 Маневровий диспетчер I (I маневровий район порту)		1	1				1	1	4
1.6 Змінний диспетчер (II маневровий район порту)		1	1				1	1	4
1.7 Старший технік (III маневровий район порту)		1	1				1	1	4
1.8 Техніки та прийомо-здавальники			1	1	1	1			4
Всього по порту:	2	7	8	1	1	2	6	5	32
2. Залізнична станція "Миколаїв-вантажний"									
2.1 Начальник залізничної станції "Миколаїв-вантажний"	1	1	1					1	4
2.2 Заступник начальника станції з експлуатації	1	1	1				1		4
2.3 Маневровий диспетчер станції		1	1				1	1	4
2.4 Станційні приймальники та вагонщики				1	1	1	1		4
Всього по станції:	2	3	3	1	1	1	3	2	16
2. Стивідорні компанії									
3.1 Директори стивідорних компаній	1	1	1					1	4
3.2 Заступники з експлуатації		1	1			1	1	1	5
3.3 Старші стивідори			1	1		1	1		4
3.4 Змінні диспетчери		1	1		1		1		4
Всього по стивідорних компаніях:	1	3	4	1	1	2	3	2	17
Всього:	5	13	15	3	3	5	12	9	65

Як бачимо, за досить короткий проміжок часу відбулась системна, істотна переорієнтація у взаємодії залізничця та порту в бік розвитку логістики, на це значно вплинула також необхідність забезпечення взаємодії зі стивідорними компаніями. Варто зазначити, що схема управління переорієнтувалась з організаційно-управлінського забезпечення на виконавчому рівні (транспорт, вантажні роботи, склад) до управління, координації та контролю за загаль-

ним ходом робіт, що характеризує, на думку автора цієї роботи, тенденцію до раціонального, продуктивного розвитку взаємодії – на рівні прийняття системних та неформальних рішень передусім керівниками, а надалі – інформаційне забезпечення (що також істотно актуалізувалось) бази для прийняття чітко формалізованих рішень виконавцями.

Також цікавим є виділення транспортного забезпечення як провідного виконавчого бізнес-процесу, це пов'язано з необхідністю організовувати на-самперед стабільне підведення та відведення вагонів, усунення диспропорції між пропускною здатністю станції та можливостями порту завдяки оптимізації (знову ж таки через логістику) саме транспортного забезпечення. Тобто, за сучасних умов транспортне забезпечення взаємодії залізниці та порту має бути побудоване на принципах логістики та орієнтуватись на інтенсивне використання технічних потужностей та організаційних можливостей. Водночас це не виключає актуальності технічного переоснащення та введення нових необхідних як порту так і станції потужностей.

У цьому сенсі важливу роль в узгодженні роботи різних видів транспорту та стивідорних компаній відіграє раціональне розподілення обсягів вантажів, що перевозяться, зокрема й переведення частки обсягів вантажів з одного виду транспорту на інший з метою кращого використання парку рухомого складу взаємодіючих видів транспорту та скорочення транспортних витрат. Варто зазначити, що на цей час функціональне навантаження (за кількістю бізнес-процесів, у яких задіяні робочі групи, штатні фахівці та підрозділи) значною мірою вирівнялось і становить чотири бізнес-процеси на робочу групу, що є позитивним моментом та значно оптимізує структуру навантаження на персонал.

Наступним кроком дослідження є визначення відносної значущості бізнес-процесів. Оцінювання здійснювали в 2010 р. п'ять керівників структурних підрозділів порту, задіяних у процесі взаємодії з залізницею (залізнична служба, диспетчерські служби) (табл. 6).

Табл. 6. Відносна значущість бізнес-процесів у 2010 р.

	Планування та оперативне управління	Координація та контроль	Логістика	Забезпечення роботи складу	Тех. забезп. та обслуговування	Виконання вантажних робіт	Транспортне забезпечення	Інформ. забезпечення
Експерт 1		5	5			3		3
Експерт 2		5	5			3		4
Експерт 3		4	5			3		4
Експерт 4		5	5			2		4
Експерт 5		5	4			2		5
Середня оцінка		4,8	4,8		2,6			4,0
Відносна важливість функції		0,15	0,15	0,09	0,08			0,12
Дисперсія оцінок		3,87	3,87	1,85	1,33			2,98
Середньоквадр. відхилення	2,01	1,97	1,97	1,36	1,15	1,15	1,73	1,73
Коефіцієнт варіації	43,75	41,00	41,00	45,35	44,35	44,35	41,26	43,15

Діаграма (рис. 4), відповідно до даних табл. 6, відображає зіставлення фактичних показників оцінки впливу тієї чи іншої функції компанії на забезпечення ефективної взаємодії залізниці та порту загалом з еталонним значенням – 5 балів, що відповідало 100 % важливості цієї функції для удосконалення взаємодії залізниці та Миколаївського МТП.

У забезпеченні взаємодії залізниці та порту було виділено такі найважливіші бізнес-процеси: координація та контроль, логістика, планування та оперативне управління і лише на четвертому місці – транспортне забезпечення. Аналізуючи важливість бізнес-процесів на основі експертних оцінок з-поміж бізнес-процесів, оцінених раніше як провідні, треба виокремити планування та оперативне управління. Оцінка 2010 р. порівняно з аналізом за 2008 р. (рис. 2) показала тенденцію до повнішого заповнення поля, обмеженого "еталонними значеннями 5", що є позитивним моментом та свідчить про збалансованість у реалізації бізнес-процесів.

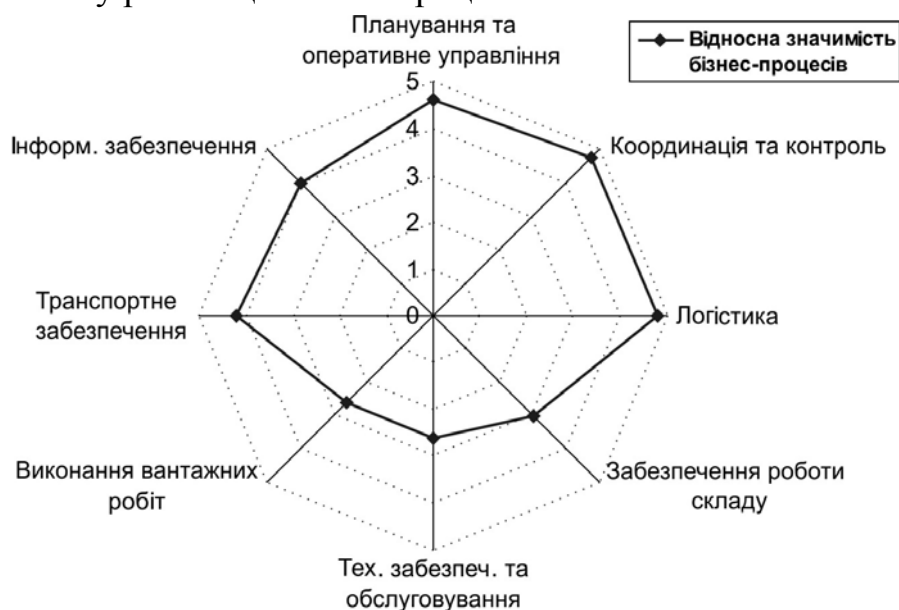


Рис. 4. Оцінка ефективності взаємодії залізниці та Миколаївського МТП після реорганізації

Керівники задіяних у процесі взаємодії підрозділів високо, порівняно з 2008 р., оцінили важливість якісного планування та прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що є безумовно позитивною оцінкою розвитку управління цією взаємодією. Це свідчить про подальшу переорієнтацію на виконання функцій управління як ключових при організації діяльності порту, станції та стивідорних компаній. Подальші рішення можуть бути формалізованими, проте за неякісного планування та необґрунтованого, зокрема й науково, управління бізнес-процесами, персоналом, ефективність будь-яких перетворень та реорганізацій зводиться нанівець.

Далі, щоб повною мірою проаналізувати зміну структури робочого часу в системі взаємодії залізниці, порту та стивідорних компаній після реорганізації, здійснимо аналіз трудовитрат структурних підрозділів (табл. 7). Аналіз показав істотну (майже в два рази) перевагу частки управлінських функцій над виконавчими функціями. На рис. 5 проаналізовано зміну структури центрів відповідальності до (2008 р.) та внаслідок (2010 р.) реорганізації схеми управління взаємодією залізниці та порту.

Табл. 7. Структура функцій центрів відповідальності

Структурні підрозділи, групи, штатні одиниці	Мене- джменту		Функції об- слуговування		Особистий час		ТРД
	хв/де нь	ЧТРД	хв/де нь	ЧТРД	хв/д ень	ЧТРД	
1. Миколаївський МТП							
1.1 Заст. начальника порту з експлуатації	395	82,29	30	6,25	55	11,46	480
1.2 Головний диспетчер порту	340	70,83	85	17,71	55	11,46	480
1.3 Змінний заст. головного диспетчера порту	320	66,67	105	21,88	55	11,46	480
1.4 Маневровий диспетчер порту	300	62,50	125	26,04	55	11,46	480
1.5 Маневровий диспетчер I (I-й маневро- вий район порту)	190	39,58	235	48,96	55	11,46	480
1.6 Змінний диспетчер (II-й маневровий район порту)	190	39,58	235	48,96	55	11,46	480
1.7 Старший технік (III-й маневровий район порту)	170	35,42	255	53,13	55	11,46	480
1.8 Техніки та прийомо-здавальники	155	32,29	270	56,25	55	11,46	480
Всього по порту:	2060		1340		440		3840
2. Зал. ст. "Миколаїв-вантажний"							
2.1 Начальник залізничної станції "Мико- лаїв-вантажний"	385	80,21	40	8,33	55	11,46	480
2.2 Заступник начальника станції з експлуатації	350	72,92	75	15,63	55	11,46	480
2.3 Маневровий диспетчер станції	300	62,50	125	26,04	55	11,46	480
2.4 Станційні приймальники та вагонщики	150	31,25	275	57,29	55	11,46	480
Всього по станції:	1185		515		220		1920
3. Стивідорні компанії							
3.1 Директори стивідорних компаній	380	79,17	45	9,38	55	11,46	480
3.2 Заступники з експлуатації	355	73,96	70	14,58	55	11,46	480
3.3 Старші стивідори	250	52,08	175	36,46	55	11,46	480
3.4 Змінні диспетчери	200	41,67	225	46,88	55	11,46	480
Всього по стивідорних компаніях:	1185		515		220		1920
Всього по функціях в процесі взаємодії за- лізничі та порту (з урахуванням роботи стивідорних компаній)	4430		2370		880		7680

Примітки: ЧТРД – частка від тривалості робочого дня, %; ТРД – Тривалість ро-
бочого дня, хв/день.

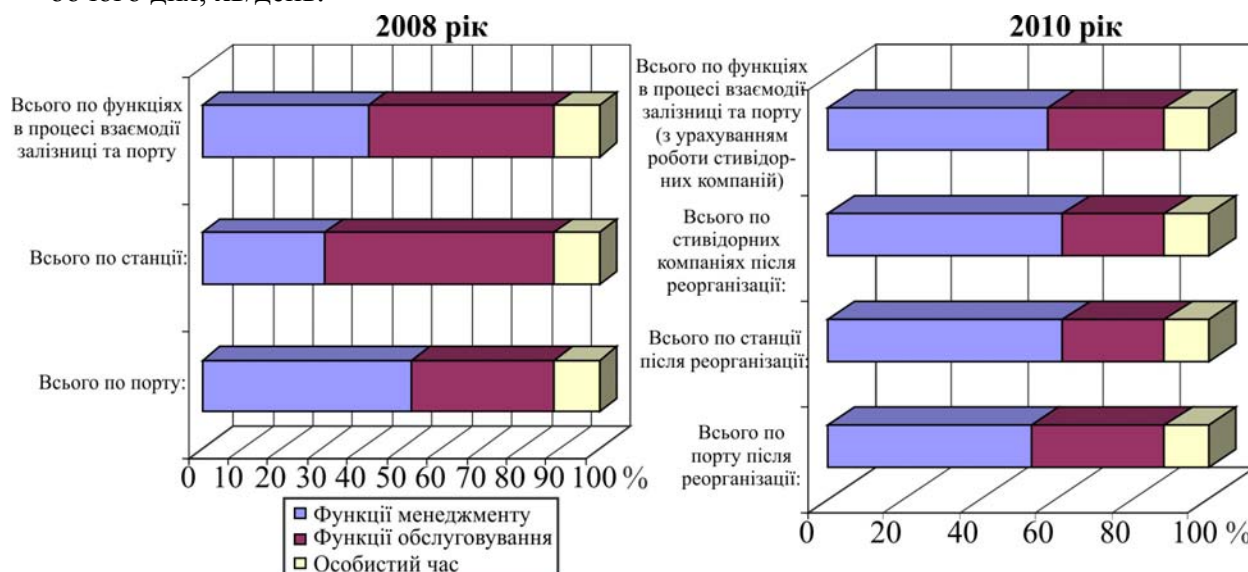


Рис. 5. Зміна структури функцій центрів відповідальності в 2008-2010 рр.

Аналіз показав істотну переорієнтацію, насамперед на залізничній станції, на забезпечення якісного управління при взаємодії залізниці та порту. Структура залучення трудових ресурсів стивідорних компаній загалом відповідає середньому процесу взаємодії показнику та відображає загальну тенденцію – близько 60 % діяльності при взаємодії залізниці та порту – управлінська діяльність, оцінка важливості бізнес-процесів це також підтверджує.

Основним практичним висновком аналізу є підтвердження тенденції до зміни пріоритетів у взаємодії залізниці та порту з виконання формалізованих, виконавчих функцій до реалізації функцій управління – планування, координації та контролю за принципами логістики, яка за сучасних умов є ключовим інструментом забезпечення ефективного розвитку.

Висновки. Отже, здійснено оцінку ефективності організаційно-економічних перетворень, – зміни схеми взаємодії залізниці та порту (з урахуванням впливу стивідорних компаній).

За результатами проведеного аналізу взаємодії Миколаївського МТП з залізницею можна зробити такі висновки: основні бізнес-процеси до 2008 р. орієнтувались на забезпечення вантажно-розвантажувальних робіт на ділянці залізниця – порт; загалом по підприємству спостерігався високий рівень завантаження персоналу як в основних, так і в обслуговуючих підрозділах; більша частка сумарних трудовитрат витрачається на виконання основних виконавчих бізнес-процесів – забезпечення вантажних робіт, транспортне забезпечення, координація та контроль вказаних процесів.

У роботі представлено удосконалену схему оперативного керівництва роботою порту і станції Миколаївського морського торговельного порту, що впроваджена на цей час, сформована внаслідок послідовної реорганізації управління взаємодією як в порту, так і на залізничній станції. Відзначено посилення впливу стивідорних компаній, що значною мірою відобразилось на характері та обсягах завантаженості ділянки залізниця – порт. Визначено, що пріоритетними на цей час бізнес-процесами у взаємодії залізниці та порту є: логістика, координація та контроль та транспортне забезпечення.

Відбулась системна, істотна переорієнтація у взаємодії залізниці та порту в бік розвитку логістики, на це значно вплинула необхідність забезпечення взаємодії зі стивідорними компаніями. Треба зазначити, що схема управління переорієнтувалась з організаційно-управлінського забезпечення на виконавчому рівні (транспорт, вантажні роботи, склад) до управління, координації та контролю за загальним ходом робіт, що характеризує, на нашу думку, тенденцію раціонального, продуктивного розвитку взаємодії – взаємодії на рівні прийняття системних та неформальних рішень передусім керівниками, а надалі – інформаційне забезпечення (що також актуалізувалось) бази для прийняття чітко формалізованих рішень виконавцями.

Таким чином, у сучасних умовах доцільним є подальший розвиток саме управлінських, а не виконавчих бізнес-процесів у взаємодії залізниці та порту та орієнтація на розвиток логістики, яка покликана забезпечити найвищий результат при залученні мінімуму ресурсів через те, що екстенсивний розвиток діяльності порту за умов постійного тиску з боку конкурентів не можливий.

Література

1. Заборский Л.А. Управление издержками в транспортно-технологических системах на базе логистических принципов / Л.А. Заборский // Методи та засоби управління розвитком транспортних систем : зб. наук. праць. – Одеса : Вид-во ОНМУ, 2008. – Вип. 13. – С. 199-216.
2. Апатцев В.И. Логистические транспортно-грузовые системы : учебник [для студ. транспортных ВУЗов] / В.И. Апатцев, С.Б. Левин, В.М. Николашин, А.С. Сеницына, В.И. Шайкин / под ред. В.М. Николашина. – М. : Изд-во "Академия", 2003. – 304 с.
3. Клепиков В.П. Методология комплексного развития транспортных систем в проектах взаимодействия железнодорожного и морского транспорта : автореф. дисс. на соискание учен. степени д-ра техн. наук: спец. 05.22.01 / Московский государственный университет путей сообщения. – М. : Изд. дом "Виват-П", 2007. – 47 с.
4. Слободян А.В. Взаємодія залізничного і водного видів транспорту на прикладі Білгород-Дністровського морського порту : дис. ... канд. техн. наук: спец. 05.22.01 / Київський ун-т економіки і технологій транспорту. – К. : Вид-во "Либідь", 2004. – 159 с.
5. Товкун Д.Л. Методы, модели и стратегии мультимодальных перевозок грузов : дисс. ... канд. экон. наук: спец. 08.06.01 / Национальный транспортный ун-т. – К. : Вид-во "Либідь", 2002. – 192 с.
6. Вінніков В.В. Організаційно-економічний механізм комплексного розвитку морського транспорту України : дисс. ... д-ра экон. наук: спец. 08.07.04 / В.В. Вінніков. – Одеса, 2006. – 373 с.
7. Кульман А. Экономические механизмы : пер. с фр. / под общ. ред. А.В. Хрустальной. – М. : Изд-во "Прогресс", 1993. – 192 с.
8. Щипцов О.А. Вузлові проблеми морського господарства України і шляхи їх вирішення / О.А. Щипцов // Наукові праці морського гідрофізичного інституту : зб. наук. праць. – Севастополь, 1999. – 44 с.
9. Примачёв Н.Т. Морские торговые порты в системе интермодальных транспортных сообщений : монография / Н.Т. Примачёв, С.И. Примачёва. – Одесса : Ин-т проблем рынка и экономико-экологических исследований, 2001. – 214 с.
10. Щербина В.В. Організаційно-економічний механізм функціонування транспортних підприємств на ринку морських контейнерних перевезень : дисс. ... канд. экон. наук: спец. 08.00.04 / В.В. Щербина. – Одеса, 2007. – 252 с.

Затулко А.В. Анализ и усовершенствование процессов взаимодействия железной дороги и Николаевского морского торгового порта

Показан авторский взгляд по вопросу совершенствования процессов взаимодействия железной дороги и Николаевского морского торгового порта. Получили научное обоснование вопросы эффективных инструментов взаимодействия железной дороги и порта в целом. Сформулированы практические рекомендации по совершенствованию процессов такого взаимодействия, в частности дальнейшее развитие именно управленческих, а не исполнительных бизнес-процессов и ориентация на развитие логистики.

Ключевые слова: морской торговый порт, железная дорога, транспорт, взаимодействие видов транспорта.

Zatulko A.V. The analysis and perfection of processes interaction of the railway and Nikolaev's Commercial Sea Port

The article shows the author's view on the issue of improving the processes of interaction between the railway and Nikolayev's Commercial Sea Port. Received a scientific justification on effective tools of interaction the railway and the port as a whole. Formulated practical recommendations to improve the processes of this interaction, in particular the further development administrative, rather than executive business processes and focus on the development of logistics.

Keywords: sea trading port, the railway, transport, interaction of types of transport.