

**О. В. Пилипенко**

**МЕТОДОЛОГІЯ СТРАТЕГІЧНОГО  
ТА ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ ДІЯЛЬНОСТІ  
ВИРОБНИЧИХ ПІДРОЗДІЛІВ  
ПАТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»  
(на прикладі локомотивних депо)**

*Монографія*

Друге видання, перероблене



ПрофКнига

2019

УДК 338.656  
П 32

*Рекомендовано Вченою радою  
Державного економіко-технологічного університету транспорту  
(протокол № 10 від 26. 05. 2016 р.)*

*Рецензенти:*

*Бараш Ю. С.* – д-р екон. наук, професор, зав. кафедри обліку, аудиту та інтелектуальної власності Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту ім. акад. В. Лазаряна;

*Гурнак В. М.* – д-р екон. наук, професор кафедри транспортного права та логістики Національного транспортного університету;

*Богомолова Н. І.* – д-р екон. наук, професор, зав. кафедри фінансів та кредиту Державного економіко-технологічного університету транспорту.

**П 32**

Пилипенко О.В. *Методологія стратегічного та економічного аналізу діяльності виробничих підрозділів ПАТ «Укрзалізниця» (на прикладі локомотивних депо) : монографія / О.В. Пилипенко. – 2-ге вид., перероб.– К. : ПрофКнига, 2019. – 132 с.  
ISBN 978-966-97641-7-1*

У монографії розглянуто широке коло методологічних питань та практичних рішень щодо стратегічного та економічного аналізу діяльності виробничих підрозділів ПАТ «Укрзалізниця» (на прикладі локомотивних депо). Систематизовано та структуровано принципи виконання аналізу діяльності виробничого підрозділу ПАТ «Укрзалізниця», розкрито зміст та особливості прояву кожного з принципів стосовно діяльності локомотивних депо. Сформовано науково-методичні засади розробки та обґрунтування стратегій розвитку локомотиворемонтної бази залізниць на принципах паритетності, самофінансування, економічної ефективності та конкурентоспроможності; запропоновано методику формування загальної (портфельної) та конкурентної стратегій, постановку бачення та стратегічних цілей розвитку локомотиворемонтної бази на засадах, передбачених Концепцією реформування залізничного транспорту. Приділено увагу питанням аналізу фінансового стану та вдосконалення його методики для виробничих підрозділів ПАТ «Укрзалізниця».

Видання призначене для науковців, спеціалістів, викладачів, аспірантів, магістрів і бакалаврів вищих навчальних закладів транспортної галузі.

ISBN 978-966-97641-7-1

© Пилипенко О. В., 2019

© Державний економіко-технологічний університет транспорту, 2017

© ПрофКнига, 2019

## **ЗМІСТ**

<b>ВСТУП</b> .....	4
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО ТА ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ</b> .....	5
1.1 Методологічні принципи стратегічного та економічного аналізу.....	5
1.2 Методика економічного аналізу.....	24
1.3 Характеристика методів стратегічного аналізу.....	34
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА ТА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЛОКОМОТИВНИХ ДЕПО</b> .....	38
2.1. Стратегічний аналіз факторів та умов діяльності локомотивних депо.....	38
2.2. Формування стратегії локомотиворемонтного виробництва.....	45
<b>РОЗДІЛ 3. МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ АНАЛІЗУ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЛОКОМОТИВНОГО ДЕПО</b> .....	56
3.1. Аналіз динаміки обсягів діяльності локомотивного депо.....	56
3.2. Методика аналізу показників використання основних засобів та рухомого складу.....	67
3.3. Особливості аналізу трудових ресурсів.....	79
3.4. Методика аналізу експлуатаційних витрат і собівартості робіт локомотивного депо.....	84
3.5. Аналіз фінансових результатів діяльності локомотивного депо.....	98
<b>РОЗДІЛ 4. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО ТА МАЙНОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ</b> .....	103
4.1. Формування ПАТ «Укрзалізниця»: особливості оцінки майнового та фінансового стану.....	103
4.2 Особливості методики аналізу фінансового стану виробничих структурних підрозділів ПАТ «Укрзалізниця».....	111
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	118
<b>СПИСОК ДЖЕРЕЛ</b> .....	120
<b>ДОДАТКИ</b> .....	125

## **ВСТУП**

Подальше реформування залізничного транспорту згідно з Концепцією та Державною програмою реформування залізничного транспорту, іншими нормативними документами передбачає розвиток конкурентних відносин у сферах діяльності, що визнані конкурентними та потенційно конкурентними (експлуатація, включаючи вантажні та пасажирські перевезення, ремонт рухомого складу, деякі інші). Засобом забезпечення конкурентоспроможності та ефективності діяльності підприємств (та/або інших суб'єктів господарювання) конкурентного сектора залізничного транспорту є формування ефективної стратегії діяльності підприємства (філії) та/або виробничого підрозділу на основі системного підходу та комплексного стратегічного аналізу сильних та слабких сторін діяльності підприємства /підрозділу, коректної прогностичної оцінки можливостей та небезпек (загроз), що їх надає середовище діяльності підприємства.

Створення ПАТ «Українська залізниця» на базі 49 підприємств залізничного транспорту, що розпочало свою діяльність 1 грудня 2015 р., є одним із послідовних етапів проведення реформування залізничного транспорту України. Реструктуризація залізничного транспорту як частина реформування направлена на формування нової структури управління галуззю, що повинно забезпечити утворення конкурентного середовища на залізничному транспорті, формування умов для росту самостійності господарюючих суб'єктів, підвищенні конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості залізничного транспорту України.

Разом з цим, утворення АТ підкреслило існуючі проблеми у здійсненні виробничо-господарської діяльності підприємств (нині філій) та виробничих підрозділів залізничного транспорту та окреслило можливі шляхи їх розв'язання. Особливо гострі й нагальні проблеми фіксуються у виробничо-господарській діяльності локомотивних депо – нині виробничих підрозділів ПАТ «Укрзалізниця». Аналіз виробничо-господарської діяльності локомотивних депо, виконаний за даними останніх років, дозволив виокремити методологічні й методичні особливості виконання реформування діяльності цих підрозділів, проблемні питання, плюси та мінуси у практичному виконанні програми реформування залізничного транспорту України, а також визначити специфіку методики аналізу їх діяльності з урахуванням особливостей сучасного етапу реформування.

Матеріали монографії мають теоретико-методологічний і практичний характер та викладені в логічній послідовності – починаючи від принципів та методів економічного і стратегічного аналізу діяльності підприємства та оцінки його результатів до формування конкретних висновків, визначення особливостей проведення фінансово-економічного аналізу підприємства залізничного транспорту (ПАТ «Укрзалізниця») та формування пропозицій щодо перспективних напрямів реформування локомотивного господарства на основі прогнозу потенційно можливих змін.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО ТА ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ**

### **1.1. *Методологічні принципи стратегічного та економічного аналізу***

Прогрес наукового знання, його все більш повне виконання практичної функції значною мірою визначаються рівнем методологічного забезпечення досліджень, а на даному етапі розвитку науки – особливо в галузі економіки. Є всі підстави погодитися з тим, що занепад у галузі методологічних досліджень змінився методологічним бумом, одним із наслідків якого слід вважати введення в науковий обіг поняття «наукова парадигма», яке виконує відносно до конкретних досліджень світоглядну функцію, а також орієнтує на вибір найбільш вагомих для кожної науки проблем. Методологія, внаслідок потужного розвитку перетворилася в нову дисципліну сучасної економічної науки, яка вивчає практику функціонування і тенденцію розвитку економічної науки, в тому числі визначає підходи до побудови її парадигми. Методологія і парадигма є самостійними, але в цілому ряду відносин спорідненими поняттями [1].

За визначенням філософського словника «Парадигма – це сукупність теоретичних і методологічних передумов, які визначають конкретне наукове дослідження». [2]. В багатьох працях методологія розглядається як похідна від парадигми, яка визначає загальне спрямування досліджень.

Для розуміння змісту парадигми важливе значення має висунута Т. Куном концепція, згідно з якою вчений сприймає об'єкт свого дослідження не безпосередньо, а за допомогою парадигми, як вираз конкретної колективної свідомості наукового співтовариства [3]. Парадигма – це стійке бачення, формалізоване у вигляді системи філософських, предметних світоглядних положень, які жорстко регламентують вибір проблем, основні напрямки наукового пошуку, методи, інструменти пізнання та діяльності з розв'язання цих проблем [4].

Парадигма – це сукупність теоретичних і методологічних положень, прийнятих науковим співтовариством на певному етапі розвитку науки, що використовуються як зразок, модель, стандарт наукового дослідження, інтерпретації, оцінки і систематизації наукових даних, для осмислення гіпотез і вирішення завдань, що виникають в процесі наукового пізнання. Парадигми на певному етапі розвитку науки дають науковому співтовариству певне бачення світу, модель постановки проблем і їх вирішення. [4].

Методологія, як визначено у Вікіпедії – вчення про метод діяльності як такий, включає принципи, сукупність методів дослідження (пізнання), діяльності і знання, що відображає їх. Складається з методології пізнання, методології практичної цільності та методології оцінки (аксіометодології). [5].

Під «принципами» розуміють правила, сформульовані на основі пізнання закономірностей організації діяльності, дотримання яких забезпечує ефективне управління об'єктом чи процесом. У теоретико-методологічному контексті принципи – вихідні положення та основа будь-