

# ПУТИ РАЗВИТИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ РЕКОНСТРУКЦИИ ЖВК ИСТОРИЧЕСКИХ ГОРОДОВ УКРАИНЫ

О.Я. Чобан

*Национальный университет «Львовская политехника», Львов, Украина*

## Аннотация

Статья посвящена актуальному вопросу развития стратегической реконструкции ЖВК (железнодорожных вокзальных комплексов) исторических городов Украины. В работе указаны семь основных путей развития (историческая аутентичность, экологическое сохранение, функциональное развитие, «Умный вокзал», экономический рост, социальное развитие, «Безопасный вокзал»), которые выявлялись на основе анализа матрицы стратегических выборов. Определены цели будущих стратегий по данным направлениям, описаны их преимущества и недостатки.

**Ключевые слова:** пути развития, стратегия, реконструкция, железнодорожный вокзальный комплекс, исторический город, вокзал

## DEVELOPMENT DIRECTIONS OF STRATEGIC RECONSTRUCTION OF RSC IN UKRAINIAN HISTORIC CITIES

O. Choban

*National University Lviv Polytechnic, Lvov, Ukraine*

## Abstract

RSC (railway station complexes) in the historic city are compound organisms that often are in conflict with the urban environment. Therefore, in the present historic towns of Ukraine there is a problem with providing all necessary functions in a small space, preservation of historic proportions and authenticity of the city. The choice of directions of RSC that will increase the efficiency of its operations and profitability is getting urgent.

Therefore, the aim of the article was to identify development directions of strategic reconstruction of station complexes historical cities in Ukraine. As a result, it covered seven main directions of development (historical authenticity, environmental saving, functional development, "Smart station", economic growth, social development, "Safe station") set out the objectives of future strategies, described their advantages and disadvantages.

**Keywords:** directions of strategy, reconstruction, railway station complex, historic city

## Введение

**Актуальность.** Железнодорожный вокзал, оставаясь элементом структуры железнодорожного транспорта, все более становится компонентом инфраструктуры территорий (городской, региональной, государственной, международной), объединяющим как транспортные системы различного типа, так и социальные обслуживающие системы [1].

ЖВК в историческом городе являются сложными организмами, которые часто конфликтуют с городской средой. Поэтому в современных условиях возникает проблема с

обеспечением всех необходимых функций в ограниченном пространстве, сохранением исторического масштаба и аутентичности города.

В условиях спада пассажирских перевозок в Украине и их убыточности остро стала проблема поиска более эффективных форм организации и путей обеспечения рентабельности хозяйственной деятельности [2].

Актуальным становится выбор направлений развития ЖВК, которые увеличат эффективность его функционирования и рентабельность.

**Цель исследования:** выявить пути развития стратегической реконструкции ЖВК исторических городов Украины.

**При изучении темы** во внимание принимались работы таких авторов: в области проектирования железнодорожных вокзалов - труды А. Мурунова, В. Батырева, В. Дахно, К. Херцгега, И. Древаль, И. Русановой, В. Мироненко, О. Борзова, Л. Швеца, Ж.-М. Дюфилье, М. фон Геркана, Х. Хара, Ле Корбюзье, М. Ватанабе, Р. Эрскина, З. Хадит, Н. Фостера, С. Калатравы; в области экономических вопросов реконструкции ЖВК - труды И. Семиной, О. Олениной, О. Мирошниченко, А. Дергоусова; в области стратегического планирования - труды С. Билой, И. Валюшко, Н. Верховглядовой, Г. Губани, В. Жука, В. Залунина, М. Кушнир, Ю. Орловської, В. Осипова, Л. Чернюк, М. Фащевського, А. Шевченко, М. Габреля, М. Демкова; в области исследования исторического наследия украинских городов - труды В. Лаврова, В. Вечерского, О. Пламеницькой, С. Килессо, М. Бевза, Н. Лещенко, Е. Водзинського, Т. Устенко, Ю. Нельговського, К. Колесниковой, Т. Товстенко, Ю. Дибы, Р. Гнидець, В. Петрика, Ю. Лукомського, Р. Могитич, Я. Тараса, Ю. Дубыка, К. Присяжного.

### Изложение основного материала

При выборе путей развития стратегической реконструкции ЖВК исторических городов учитывается значительное количество факторов относительно самого ЖВК, а также среды, в которой он находится (мета-системы). Направления развития стратегий реконструкции ЖВК в исторических городах выбираются с помощью матрицы стратегических выборов на основе СВОТ - анализа (Таблица 1). Методом экспертной оценки определяется сопоставление: сильных сторон и возможностей; возможностей и слабых сторон; сильных сторон и угроз; слабых сторон и угроз структуры, процессов, ресурсов системы ЖВК.

Результат такого сопоставления может быть положительный или отрицательный. Например, положительный результат, когда при современных технологических изменениях (выступающих возможностями) можно увеличить скорость движения транспорта (скорость движения выступает слабой стороной ЖВК). А негативный результат, когда прием различных видов транспорта (сильные стороны ЖВК) оказывает негативное влияние на экологию, что представляет собой серьезную угрозу.

Анализ показал, что целесообразным является формирование семи основных направлений развития стратегической реконструкции ЖВК: историческая аутентичность, сохранение экологии, функциональное развитие, «Умный вокзал», экономический рост, социальное развитие, «Безопасный вокзал».

Необходимо также отметить, что при разработке направлений развития ЖВК цели стратегии должны быть направлены на увеличение преимуществ и уменьшение недостатков:

$$\text{goals} \begin{cases} \text{advantages} \rightarrow \max \\ \text{disadvantages} \rightarrow \min \end{cases}, \quad (1)$$

де *goals* – цели, *advantages* – преимущества, *disadvantages* – недостатки.

Таблица 1. Матрица стратегических выборов

<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="text-align: right;"> <b>Внутренние факторы (Объект-ЖВК)</b> </div> <div style="text-align: left;"> <b>Внешние факторы (Мета-система)</b> </div> </div>		СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ						СЛАБЫЕ СТОРОНЫ					
		Процессы		Структура		Ресурсы		Процессы		Структура		Ресурсы	
		Прием различных транспортных потоков	Прием различных пассажиро-потоков	Открытость системы	Историческое соответствие	Ресурсы территории за счет технических и частично используемых территорий ЖВК	Скорость движения транспорта и пассажиров	Хаотичность процессов	Характер железнодорожной станции	Безопасность и скорость движения	Информ. наглядность элементов системы	Ограничения во времени	Ограничения в стратегии в средствах
<b>ВОЗМОЖНОСТИ</b>	<b>Процессы</b>	Внедрение государственных и региональных программ развития											
		Технологические изменения (развитие транспорта)											
		Информационные изменения											
		Культурно-исторические изменения											
		Движение различных видов транспорта											
	<b>Структура</b>	Выгодное размещение в структуре транспортно-коммуникационных коридоров региона											
		Развитая инфраструктура											
		Сосуществование ЖВК с исторической средой города											
	<b>Ресурсы</b>	Использование возобновляемых источников энергии											
		Экономические											
Территориальные													
<b>УГРОЗЫ</b>	<b>Процессы</b>	Неуравновешенные общественно-политические изменения											
		Изменение демографической ситуации											
		Негативное влияние на экологию											
	<b>Структура</b>	Усложнение коммуникаций											
		Проблемы с обеспечением всех необходимых функций											
<b>Ресурсы</b>	Ограничение ЖВК исторической городской структурой												

- положительный результат
  - отрицательный результат
  - результат отсутствует

**1. Историческая аутентичность.** ЖВК является ключевым элементом городской структуры. Учитывая современные тенденции к сохранению исторических памятников, особенно важным становится сохранение подлинности вокзального комплекса.

Целями внедрения стратегии являются:

- воспроизведение аутентичного вида памятника;
- гармоничное дополнение и расширение ЖВК новыми элементами;
- создание музейной зоны, которая будет рассказывать о прошлом железной дороги и вокзала.

На основе существующих решений старинных сооружений и с учетом современных потребностей комфортности необходимо предусмотреть возможные варианты приспособления ЖВК в историческом городе. При этом вариантность должна

соответствовать условиям сохранения объемно-планировочной структуры ЖВК. Варианты нового назначения некоторых функциональных зон ЖВК должны также учитывать вопросы сохранения и восстановления окружающей среды [3].

*Преимуществами* в направлении исторической аутентичности являются: приспособление ЖВК современным техническим требованиям; ознакомление посетителей, пассажиров с историческим прошлым города и вокзала; сохранение масштаба исторической застройки города и ЖВК.

*Недостатками* являются: некоторые риски, связанные с обеспечением всех надлежащих современных функций в исторически сложившемся ЖВК; проблема в совместимости и взаимодействии новых строительных материалов, конструкций, технологий с аутентичными; риски, связанные с неграмотными и непрофессиональными методами реконструкции; необходимость детального обследования ЖВК перед началом работы, что вызывает большие финансовые, трудовые расходы и затраты времени.

**2. Экологическое сохранение.** В современных условиях люди все больше задумываются о среде, в которой находятся. Появляется много направлений в сохранении и восстановлении окружающей среды. ЖВК оказывает значительное негативное влияние на город, поэтому не может оставаться в стороне от этих вопросов.

Целями внедрения стратегии являются:

- улучшение экологической обстановки на территории вокзального комплекса, минимизация прямого и опосредованного негативного влияния инфраструктуры и технических средств вокзала на окружающую среду;
- уменьшение расходов ресурсов, используемых ЖВК и грамотная их переработка;
- увеличение территории рекреационных зон;
- управление использованием энергии на вокзале.

Будущая стратегия предусматривает внедрение на железнодорожных вокзалах природоохранных технологий [1], которые изменят восприятие современного вокзала.

*Преимуществами* экологического направления являются: сохранение окружающей среды для будущих поколений, повышение уровня комфорта для посетителей вокзала с точки зрения улучшения экологической обстановки на вокзале [4].

В результате разработки и применения технологий по охране окружающей среды, экономии природных ресурсов, переработки и утилизации отходов в стране может активно развиваться экобизнес, продукция которого займет лидирующие позиции в Украине и мире [1].

В будущем ЖВК может стать брендом и центром социального и культурного видения нового города.

*Недостатки* заключаются в том, что стратегия может быть непонятной местной власти и основным инвесторам ЖВК. Она может потребовать больших затрат ресурсов и может нести большие риски, особенно в наших украинских условиях. Также, необходимо много времени для ее окупаемости.

**3. Функциональное развитие.** Развитие общества наложило свои требования на функционирование вокзала. В современных условиях вокзал стал полифункциональным образованием, которое впитало в себя современный образ жизни его пользователей. Функциональная планировка служит основным инструментом в стратегии развития ЖВК.

Целями внедрения стратегии являются:

- разработка проектов комплексного развития железнодорожного вокзала и прилегающей территории - зоны влияния;
- предоставление максимальной возможности коммуникации между людьми в пределах ЖВК: телефоны-автоматы, доступ в Интернет; предусматриваются зоны коммуникаций между людьми - места встреч, конференц-залы, обеспечение мобильной связи на подземных этажах и т. д. [1];
- предоставление всех необходимых функций для современных пользователей ЖВК;
- сохранение соответствия или близости выбранной функции исторической форме [5];
- создание зон, которые будут безопасными для пользователей и работников ЖВК;
- создание удобных и максимально простых связей между зонами ЖВК.

Формирование многофункциональной структуры ЖВК имеет смысл с точки зрения достижения максимального уровня комфорта для пассажиров. В рамках одного комплекса вы можете получить весь спектр услуг.

Железнодорожный вокзал, в зависимости от вида дополнительных услуг, может быть центром различной направленности (от общественно-делового, культурного до развлекательного или такого, что сочетает в себе в том или ином соотношении все указанные элементы) [1].

*Преимуществами* являются удобство пользования и передвижения вокзалом, создание всех необходимых функциональных зон в пределах вокзала. При этом сохранение исторического масштаба ЖВК и города.

Комплексное развитие ЖВК совместно с прилегающими территориями обеспечит совершенствование инфраструктуры города, улучшение транспортной доступности, ликвидации конфликта между транспортом и городской средой [1].

Грамотная функциональная планировка увеличит конкурентоспособность ЖВК по отношению к другим видам транспорта. В пределах вокзала пользователи будут иметь большой спектр услуг, что будет стимулировать их дальнейшее пребывание и желание пользоваться в будущем услугами железной дороги.

*Недостатками* могут быть риски, связанные с экономической целесообразностью некоторых функциональных зон ЖВК и сохранением исторического масштаба.

Новая функция оправдана, когда будут действовать вместе направления физического и морального сохранения памятника, окружающего ландшафта, а также сохранение соседней исторической застройки [5].

**4. «Умный вокзал».** Вокзал имеет особенность впитывать в себя все достижения науки и техники. Поэтому стратегическое направление «Умный вокзал» рассматривает вокзал как независимую единицу, существующую по своим правилам.

Целями внедрения стратегии являются:

- обеспечение максимального уровня комфорта для посетителей (в том числе для пассажиров и работников) вокзала, включая посетителей с ограниченными физическими возможностями;

- обеспечение комплексной безопасности на территории вокзального комплекса;
- достижение максимального ресурсосберегающего эффекта (в том числе энергоэффективности) путем внедрения новейших инновационных технологий.

«Умный вокзал» - это комплекс систем, позволяющих максимально увеличить эффективность функционирования инфраструктуры и технических средств вокзала, при котором все технические, технологические и организационные процессы реализуются при минимальном участии человека [4].

Под «Умным вокзалом» понимается весь вокзальный комплекс, включающий в себя как здание вокзала, так и примыкающую к нему инфраструктуру (перроны, платформы, подземные переходы, конкорсы).

*Преимуществами* «Умного вокзала» являются: эффективное потребление ресурсов (прежде всего энергетических) вокзалом; продление срока службы технических средств, повышение уровня комфорта для посетителей (в том числе пассажиров) и работников вокзала [4]; повышение эффективности труда персонала ЖВК и уменьшение количества функций выполняемых ими.

*Недостатками* могут быть риски, связанные с несоответствующим и неграмотным будущим использованием «систем Умного вокзала». Также, стратегия может потребовать некоторых затрат ресурсов и времени для ее окупаемости.

**5. Экономический рост.** В современной нестабильной рыночной среде главной проблемой железнодорожного транспорта является способность к развитию в соответствии с изменениями. Для эффективного использования рыночных возможностей ЖВК должен иметь собственную стратегию развития.

Целями внедрения стратегии являются:

- увеличение доли дополнительных услуг вокзалом;
- оценка экономической целесообразности выполнения восстановительного ремонта по сравнению с заменой или модернизацией конкретных конструктивных элементов и инженерного оборудования [1];
- увеличение доли площадей ЖВК в аренду;
- повышение эффективности пассажирских перевозок без дополнительных затрат или с минимальными вложениями финансовых средств [2];
- предоставление платных услуг пользователям железнодорожных вокзалов, в том числе независимым транспортным организациям, осуществляющим предпринимательскую деятельность в сфере железнодорожных перевозок;
- внедрение различных форм рекламы, которые дают дополнительную прибыль на поддержку и развитие вокзала;
- реализации «девелоперских» проектов комплексного развития территорий в зоне влияния железнодорожных вокзалов, а также создание на базе железнодорожных вокзалов многофункциональных комплексов [1].

Развитие сферы дополнительных услуг стало необходимостью в связи с жесткой конкуренцией между различными видами транспорта. Конкуренция требует постоянного поиска более привлекательных для пассажира услуг, сопровождающих процесс перевозки.

Пассажирский вокзал генерирует значительные потоки потенциальных покупателей с различным уровнем платежеспособности. Например, бизнесмены, которые пользуются скоростными поездами, чтобы добраться до другого города или в аэропорт, обладают высокой покупательной способностью; студенты и пенсионеры, которые пользуются пригородными электричками, - более низкой. Однако на вокзале могут существовать услуги, удовлетворяющие потребности и платежеспособность различных категорий пассажиров. Кроме того, потребителями дополнительных услуг вокзального комплекса выступают не только пассажиры, но и городское население, которое проживает или работает рядом с вокзалом [2].

Данные виды предпринимательской деятельности могут входить в группу компаний, принадлежащих вокзалу, или предоставляться на основе договора аренды [1].

*Преимуществами* в направлении экономического роста являются: повышение конкурентоспособности транспортной отрасли и получение дополнительного дохода от ее деятельности [6]; привлечение в хозяйственный оборот неиспользуемого или используемого не по назначению имущества.

Выгодное расположение ЖВК в центре города, наличие коммуникаций, значительная пропускная способность железнодорожного вокзала обуславливают его высокий инвестиционный потенциал как объекта недвижимости, создают возможности для развития торговли, общественного питания и других видов предпринимательской деятельности, основанных на реализации экономического потенциала пассажиропотока и прилегающих территорий [1].

Однако, есть и недостатки связаны с: рисками недостатка инвестиционных ресурсов для обновления основных средств и инновационного развития; рисками отсутствия компенсации в полном объеме за совершение социально - необходимых пассажирских перевозок и убыточности содержания малодетельных участков; рисками уровня привлечения инвестиций и слабым развитием приоритетно-партнерского подхода; рисками несовершенной политики в сфере организации дополнительных услуг [2].

**6. Социальное развитие.** Приоритетом деятельности вокзальных комплексов является обеспечение комфорта для посетителей, поэтому вокзалы следует воспринимать не только, как огромный зал ожидания, но и как место, где можно провести культурный досуг.

Целями внедрения стратегии являются:

- обеспечение комфорта пользователей и работников вокзала;
- обеспечение досуга и рекреации в пределах ЖВК;
- привлечение ЖВК в социальную жизнь города;
- ориентация ЖВК на социальное развитие.

Стратегия предусматривает меры по развитию ЖВК как социальной и культурной компоненты города. Предлагается использование вокзала и его территории как центра коммуникации и взаимодействия различных культур, взглядов, интересов.

Выставки на вокзалах - старинная традиция, берущая начало с середины 19 века, когда вокзальные комплексы были не только объектами транспортного значения, но и центрами активной общественно-деловой жизни городов и выполняли культурно-просветительскую миссию [4].

Важным также становится предоставление вокзалом информации, которая должна давать представление о городе, его значение в культурной, социальной и политической сфере жизни страны. Помимо стандартных средств информации предлагается на территории ЖВК применять аудиовизуальные средства: видеоролики о городе, музыка, аудиотексты и т.п. [1].

*Преимуществами* в направлении социального развития являются: возможность регулярного проведения выставок, концертов и других подобных мероприятий, возможность коммуникации между людьми разных стран и культур, использование ЖВК как места размещения социальной рекламы и социальных акций, повышение уровня комфорта для посетителей, пассажиров и работников вокзала [4].

ЖВК может стать центром социального и культурного восприятия нового города.

Однако есть и *недостатки*. Стратегия может быть ограниченной местной властью и основным инвесторам ЖВК через затраты ресурсов города. Также она может нести некоторые риски, связанные с экономической эффективностью и потребовать некоторого времени для ее окупаемости.

Существуют также риски, связанные с недостаточной популярностью некоторых социальных мероприятий ЖВК у пользователей и посетителей.

**7. «Безопасный вокзал».** В связи с криминогенной ситуацией, что особенно остро ощущается в наших украинских городах, существует необходимость создания стратегии, которая бы обеспечила комплексную защиту системы ЖВК на всех ее уровнях.

Целями внедрения стратегии являются:

- принятие специальных мер по улучшению доступности и повышению безопасности для людей с ограниченными возможностями;
- оснащение вокзала системами видеонаблюдения и охранной сигнализации;
- организация движения пассажиропотоков на вокзалах и территориях к ним прилегающим, исключая массовые столкновения людей.

Данная стратегия предусматривает, что обеспечение безопасности пассажиров берет на себя администрация вокзала. Она характерна для развитых стран и постепенно принимается за стандарт во всем мире.

Современная концепция безопасности на территории вокзала заключается в предоставлении пассажирам максимальной безопасности и предусматривает построение детальной системы безопасности вокзального комплекса, которая интегрирована с информационной системой [1].

*Преимуществами* направления «Безопасный вокзал» являются: удобство пользования и передвижения вокзалом пользователей и работников ЖВК, учет потребностей безопасности пребывания и движения людей с ограниченными возможностями (инвалидов, пожилых людей, людей с детьми), четкое, слаженное функционирование систем видеонаблюдения и охранной сигнализации на ЖВК.

Дизайн внутреннего пространства вокзала и прилегающей территории будет спроектирован так, что не будет создавать условий для преступной деятельности (адекватное освещение, отсутствие ограниченных обособленных пространств, пространств без барьеров и т.д.) и обеспечивает беспрепятственную эвакуацию [1].

*Недостатком* такого направления может быть то, что стратегия сосредоточена в большей степени на безопасность системы, и в меньшей - на экономическую эффективность. Стратегия практически не рассматривает средства борьбы с рисками государственного регулирования.

Существует также вероятность ошибки оперативного персонала через сложную систему безопасности.

Выбор пути развития ЖВК является необходимым из-за того, что вокзальный комплекс является частью транспортной отрасли, которая является одной из важнейших составляющих национальной экономики, от функционирования которой зависят все сферы общественного производства, социальный климат в городе и государстве [7].

Стратегический потенциал ЖВК является одним из важнейших моментов в выборе варианта развития. Без квалифицированного персонала, сильной управленческой команды, ресурсной базы не возможна реализация стратегии, которая требует глубоких знаний, высокой квалификации и соответствующего регионального или государственного потенциала ЖВК [8].

Стоит также отметить, что важным в анализе становится обзор программ сохранения культурного наследия (международных (созданных Международным советом по вопросам памятников и достопримечательных мест (ICOMOS)), государственных, региональных, местных программ), поскольку это основные регуляторы развития ЖВК в историческом городе.

## **Заключение**

В работе определены семь путей развития стратегической реконструкции ЖВК исторических городов Украины:

- путь исторической подлинности направлен на сохранение исторического прошлого ЖВК и города;
- путь экологического сохранения уменьшает негативное влияние вокзального комплекса на окружающую среду;
- путь функционального развития направлен на обеспечение удобства и функциональности ЖВК;
- «Умный вокзал» направлен на то, чтобы все технические, технологические и организационные процессы осуществлять при минимальном участии человека;
- путь экономического роста направлен на повышение конкурентоспособности транспортной отрасли и получение дополнительного дохода от ее деятельности;
- путь социального развития предусматривает вокзальный комплекс как социальный и культурный центр города;
- путь «Безопасный вокзал» предполагает максимальную безопасность для пассажиров и работников ЖВК.

Определение современных путей развития показало, что растет социальная и экологическая ответственность современных вокзальных комплексов в историческом городе. Степень зависимости объекта ЖВК от мета-системы и учета особенностей исторического города играет значительную роль в выборе направления развития.

В зависимости от конкретной ситуации и возможностей ЖВК может выбрать наиболее приемлемую для себя стратегию развития, и при реализации этой стратегии ориентироваться на решение текущих или долгосрочных задач.

## Литература

1. Концепция эффективного использования и развития железнодорожных вокзалов Дирекции железнодорожных вокзалов - филиала ОАО "РЖД" до 2015 года [Сетевой ресурс]. – URL: <http://www.complexdoc.ru/ntdtext/535762/1>
2. Дергоусова А.О. Стратегическое развитие железнодорожного транспорта в условиях реформирования // Электронное научное специализированное издание "Эффективная экономика" [Сетевой ресурс]. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1555>
3. Партыка Р. Архитектурно-планировочная реконструкция и современное использование памятников архитектуры // Вестник Львовского национального аграрного университета / Серия "Архитектура и сельскохозяйственное строительство", 2008.
4. Модернизация железнодорожных вокзалов // Электронный журнал «Экономика железных дорог» [Сетевой ресурс]. – URL: <http://www.mcf.ru/journals/203/1156/36610/36637/>
5. Лещенко Н. Принципы реконструкции архитектурных сооружений исторических ансамблей малых городов Западной Украины: автореферат. дис. канд. арх. / Киев. нац. ун-т стр-ва и архит.— К., 2000. — 19 с.
6. Дергоусова А.О. К вопросу определения сущности стратегии развития транспортного предприятия // Экономика и управление предприятиями машиностроительной отрасли: проблемы теории и практики. – 2010. - №4. – С. 88-100.
7. Иванов Ю., Орлов П., Иванова А. Конкурентные преимущества предприятия: оценка, формирование и развитие: монография. – Х.: Изд. «ИНЖЕК», 2008. – 352 с.
8. Федулова Л. І. Менеджмент организаций. — Львов, 2002. — 196 с.

## References

1. *Konceptia effektivnogo ispolzovania i razvitia zheleznodorozhnyh vokzalov – filiala ОАО "RZhD" do 2015 g.* [The concept of efficient use and development of railway stations Directorate railway stations - branch of JSC "Russian Railways" to 2015]. Available at: <http://www.complexdoc.ru/ntdtext/535762/1>
2. Dergousova A. *Stratehicheskoe razvitie zheleznodorozhnogo transporta v usloviyah reformirovaniya* [Strategic development of rail transport in the conditions of reforming]. *Electronnoe nauchnoe specializirovanoe izdanie "Efektivnaya Ekonomika"* [Electronic scientific specialized edition "Efficient Economy"]. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1555>
3. Partyca R. *Arhitecturno-planirovochnaya rekonstrukcia i sovremennoe ispolzovanie pamyatnikov arhitectury* [Architectural-planning reconstruction and contemporary use of architectural monuments]. *Vestnic Lvovskogo agrarnogo nacionalnogo universiteta. Seria*

"*Arhitectura i selskohozijstvennoe stroitelstvo*" [Herald the Lviv National Agrarian University. Serie "Architecture and agricultural construction"]. Lvov, 2008.

4. *Modernizacia zheleznodorozhnyh vokzalov* [Modernization of railway stations]. *Elektronny zhurnal "Ekonomika zheleznyh dorog"* [E-magazine "Economy railways"]. Available at: <http://www.mcfr.ru/journals/203/1156/36610/36637/>
5. Leshchenko N. *Pryncypy rekonstrukcii arhitecturnyh sooryzheniy istoricheskikh ansambley malyh gorodov Zapadnoy Ukrainy* [Principles of reconstruction of architectural buildings of historic areas of small towns in Western Ukraine]. *Avtoreferat. dis. kand. arh., Kievskiy nacyonalny universitet stroitelstva i arhitectury* [Cand. Dis. Thesis, Kyiv National University of Construction and Architecture]. Kiev, 2000, 19 c.
6. Dergousova A. *K voprosu opredeleniya syshchnosti strategii razvitiya transportnogo predpriatia* [On the determination of the essence of the strategy of development of transport enterprises]. *Ekonomika I upravlenie predpriatiyami mashynostroitelnoy otrasli: problemy teorii i praktiki* [Economics and Management of the engineering industry: Theory and Practice]. №4, 2010, pp. 88-100.
7. Ivanov Y., Orlov P., Ivanova A. *Konkurentnue preymushchestva predpriatia: oценка, formirovanie i razvitie* [Competitive advantages of the enterprise: evaluation, formation and development] Monografia, Izd. "INZhEK" [Monograph, publishing house "INZhEK"]. Kharkiv, 2008, 352 p.
8. Fedulova L. *Menedzhment organizaciy* [Management of the organizations]. Lvov, 2002, 196 p.

## ДАНИЕ ОБ АВТОРЕ

### О.Я. Чобан

Аспирант кафедры «Реставрация и реконструкция архитектурных комплексов» Института Архитектуры Национального университета «Львовская политехника», Львов, Украина  
e-mail: [ochoban@mail.ru](mailto:ochoban@mail.ru)

## DATA ABOUT THE AUTHOR

### O. Choban

Postgraduate student, chair "Restoration and Reconstruction of Architectural Complexes", National University Lviv Polytechnic, Lvov, Ukraine  
e-mail: [ochoban@mail.ru](mailto:ochoban@mail.ru)