

УДК 658:589:656.2

**НАПРЯМИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ
ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

**DIRECTIONS OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF RAILWAY
TRANSPORT ENTERPRISES**

М. С. Кужавський

Український державний університет залізничного транспорту (м. Харків)

M. S. Kuzhavsky

Ukrainian State University of Railway Transport (Kharkiv)

Україна має одну з найбільших залізничних мереж в Європі, яка охоплює значну частину території країни. Однак, попри розгалуженість залізничної мережі і стратегічну значущість залізничного транспорту для забезпечення національної безпеки та соціально-економічного зростання країни його стан на сьогодні є вкрай складним. Як свідчать результати роботи АТ «Укрзалізниця» за останні роки, 2020-2022 р. стали періодом перевірки на «міцність». На зміну «коронакризи» прийшло нове складніше випробування – війна в країні, яка змусила всі без виключення підприємства перелаштовуватися під нові небезпечні умови роботи. АТ «Укрзалізниця» одним із перших став на захист національних інтересів і безпеки громадян країн, здійснюючи їх евакуацію в безпечніші для життя регіони. Крім того, залізничний транспорт виконував перевезення гуманітарних вантажів.

Слід відзначити, що в результаті зменшення кількості стабільно функціонуючих підприємств і скорочення обсягів їх роботи відбулося істотне падіння вантажних перевезень. Якщо у 2021 р. обсяг перевезених вантажів складав 314,3 млн т, то у 2022 р. – 150,6 млн т, тобто скорочення склало майже 51 %. Даний обсяг перевезень було забезпечено завдяки транспортуванню залізної та марганцевої руди (31,7 млн т), кам'яного вугілля (29,5 млн т), зерна та продуктів перемелу (28,9 млн т), будівельних матеріалів (22,8 млн т) та інших вантажів [1].

Поряд з цим у 2023 р. обсяги перевезення продовжують скорочуватися. Так, наприклад, у першій декаді травня середньодобове навантаження зернових склало 45,4 тис. т, що вдвічі менше аналогічного показника січня-лютого поточного року (близько 100 тис. т). Зокрема із загального декадного обсягу перевезень зернових у 454 тис. т на експорт спрямовано 391 тис. т, з яких 241 тис. т – у напрямку портів, 150 тис. т – через західні прикордонні переходи. Таке скорочення в значній мірі зумовлено блокуванням країнами ЄС імпорту та транзиту українського

зерна. Показовим підтвердженням сказаного є той факт, що передача вагонів з аграрною продукцією на прикордонних переходах з Польщею у травні впала в 2-4 рази порівняно з березнем, а на прикордонних станціях накопичилася велика кількість вагонів. У свою чергу, експорт морським шляхом обмежений небезпечною та нестабільною роботою «зернового коридору» [2]. Стає очевидним, що допоки ситуація в країні повністю не стабілізується, обсяги перевезень вантажів будуть продовжувати невпинно скорочуватися і надалі.

Ускладнює ситуацію і наявність проблем, з якими продовжує із року в рік стикатися українська залізниця. Основними з них є: нестача інвестицій для модернізації та розвитку інфраструктури і, як результат, застарілий рухомий склад і об'єкти інфраструктурного забезпечення, скорочення кадрового потенціалу галузі, зокрема працівників робітничих професій, спрямованість інфраструктурних проектів на ліквідації «вузьких місць» у роботі залізничного транспорту і практично відсутність ініціатив щодо забезпечення його інноваційного зростання тощо. Нагромадження проблем у залізничній галузі і поглиблення її кризового становища в значній мірі зумовлено нестабільною системою управління і постійною зміною керівництва залізничної компанії, що не дозволяє перейти від вирішення локальних проблем до реалізації стратегічних завдань і досягнення довгострокових цілей.

З огляду на зазначене на сьогодні підприємствам залізничного транспорту слід зосередити увагу на таких стратегічних напрямках його розвитку як:

- модернізація і оновлення інфраструктури та рухомого складу, що передбачає покращення інженерно-технічних характеристик таких об'єктів, впровадження нових видів рухомого складу, які мають кращі експлуатаційні якості, використовують альтернативні джерела живлення і є екологічно безпечнішими;
- подальша електрифікація залізничної мережі з метою підвищення швидкості руху потягів, ефективнішого використання енергетичних ресурсів, зменшення викидів і негативного впливу на навколишнє середовище;
- розвиток інтермодального транспорту, що передбачає співпрацю залізничного транспорту з іншими видами транспортного сполучення, такими як автомобільний, морський і повітряний, що сприятиме забезпеченню безперебійного пересування вантажів і пасажирів з одного виду транспорту на інший;
- удосконалення організації вантажних перевезень шляхом впровадження нових технологій та цифрових рішень управління їх здійсненням;

- впровадження технологій Інтернету речей (IoT) і штучного інтелекту (AI), що сприятиме удосконаленню системи управління залізничним транспортом, забезпечуватиме якісніше прогнозування потреби в обслуговуванні, діагностиці та ремонті обладнання, а також сприятиме підвищенню безпеки руху потягів;
- застосування нових технологій управління персоналом підприємств залізничного транспорту, зокрема їх адаптацією та мотивацією (наставництво, менторинг, онбординг, HR-аналітика тощо);
- поглиблення співпраці підприємств залізничного транспорту з іншими суб'єктами ринку залізничних перевезень у напрямі реалізації спільних проєктів інноваційного розвитку транспортної системи країни тощо.

Таким чином, підприємства залізничного транспорту на сьогодні переживають складний етап їх функціонування. Незважаючи на загальну небезпечну та нестабільну ситуацію в країні вже наразі потребують розроблення нові проєкти стратегічного розвитку підприємств залізничного транспорту, впровадження яких дозволить забезпечити післявоєнне відновлення національної економіки і сприятиме подоланню інноваційно-технологічного відставання підприємств вітчизняної залізничної галузі від світових залізничних компаній.

[1] Підсумки роботи залізничного транспорту України у 2022 році. *Національний інститут стратегічних досліджень: веб-сайт*. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/pidsumky-roboty-zaliznychnoho-transportu-ukrayiny-u-2022-g> (дата звернення: 22.05.2023).

[2] Завантаження зерна на залізниці впало вдвічі через проблеми з експортом, – «Укрзалізниця». *biz.censor.net: веб-сайт*. URL: <https://biz.censor.net/n3417951> (дата звернення: 23.05.2023).