

## ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

**Кужавський М.С.**, здоб.

Науковий керівник – д-р екон. наук, доц. **В.О. Овчиннікова**  
*Український державний університет залізничного транспорту*

Залізнична галузь України сьогодні переживає етап корінних трансформацій, пов'язаних із реструктуризацією АТ «Укрзалізниця», формуванням конкурентного ринку залізничних перевезень і появою нових гравців – приватних операторів. Однак, повноцінна реалізація запланованих реформаційних змін обмежується наявністю низки невирішених проблем у залізничній галузі, що призвели до катастрофічного фінансового та технічного стану підприємств залізничного транспорту. Падіння обсягів вантажних перевезень залізничним транспортом протягом останніх років при одночасному зростанні операційних витрат підприємств галузі призвело до погіршення фінансових результатів їх діяльності і зниження обсягів капітальних інвестицій для забезпечення модернізації і оновлення залізничної інфраструктури та рухомого складу.

Незважаючи на зростання прибутку АТ «Укрзалізниця» з 0,2 млрд грн у 2018 р. до 3,0 млрд грн у 2019 р., джерелом його збільшення стало згортання процесів капітального інвестування розвитку підприємств галузі. Відтак якщо у 2018 р. вдалося освоїти 16,59 млрд грн капітальних інвестицій, то у 2019 р. – 10,4 млрд грн (станом на початок року було заплановано залучення 24,5 млрд грн, після перегляду плану – 18,2 млрд грн). Тобто, характерним для діяльності підприємств залізничного транспорту є хронічне недовиконання плану з інвестицій, виконання якого коливалося в межах 60-70 %, а у 2019 р. досягло критичної межі у 38 %. Не дивлячись на збереження цієї тенденції в інвестиційній сфері, на 2020 р. заплановано нарощення обсягів інвестиційних надходжень до 12,6 млрд грн, що складає лише 24,6 % від потреби фінансування процесів оновлення та модернізації підприємств залізничного транспорту для забезпечення їх стабільного розвитку. Зокрема задоволення інвестиційних потреб підприємств галузі передбачено забезпечити на 73 % за рахунок власних коштів, 25 % – залучення кредитних коштів і використання механізму лізингу, 2 % – коштів, отриманих з інших джерел. Однак, з огляду на тенденцію зниження обсягів перевезень залізничним транспортом у 2020 р., викликану в значній мірі пандемією коронакризи та введенням

карантину, і загалом погіршенням інвестиційного і кредитного рейтингу АТ «Укрзалізниця», досягти запланованого рівня капітального інвестування буде вкрай складно.

Результатом реалізації неефективної політики управління залізничною галуззю, у т.ч. в інвестиційній сфері, стало критичне зростання рівня зносу залізничної інфраструктури та рухомого складу: наразі зношеність залізничної інфраструктури досягає близько 50 %, зокрема 10076,1 км колії потребують капітального ремонту та реконструкції, на 3373 км – введено заборону на рух поїздів, а на 1086 км залізничного полотна обмежено швидкість їх руху (середня швидкість вантажного поїзду складає лише 36,8 км/год); термін служби понад 5,7 тис. прогонів мостів перевищив 50 років, а 1,07 тис. таких об'єктів – досягає 100 років; рівень зносу тягових підстанцій для електрифікованих колій склав 67 %, контактної мережі – 55 %; рівень зносу колійної техніки досягнув 78 %, діагностичних вагонів для випробування мережі – 100 %; зношеність парку вантажних вагонів складає загалом 92,72 %, тепловозів та електровозів – 98,3 % та 94,4 % відповідно. Повне вичерпання технічного потенціалу підприємств залізничного транспорту знижує їх можливості щодо забезпечення конкурентоспроможності на ринку залізничних перевезень і може призвести до втрати ринкової долі АТ «Укрзалізниця» на користь приватних компаній, що функціонують у залізничній галузі. З метою попередження таких загроз необхідно забезпечити впровадження засад стратегічного управління розвитком підприємств залізничного транспорту з урахуванням змін бізнес-середовища і забезпечити прийняття відповідних рішень на всіх рівнях управління галуззю.

Лібералізація ринку залізничних перевезень і поява приватних операторів потребує насамперед перегляду інвестиційної політики АТ «Укрзалізниця» як з точки зору вирішення питання утримання залізничної інфраструктури в належному технічному стані, так і щодо генерації необхідного обсягу фінансових ресурсів для відновлення технічного потенціалу підприємств галузі і забезпечення оновлення та модернізації рухомого складу для утримання їх конкурентних позицій на ринку залізничних перевезень. По-друге, потребує удосконалення організація інноваційних процесів на підприємствах залізничного транспорту, у т.ч. на основі використання в процесі створення інновацій як власних, так і зовнішніх ідей та технологій, впровадження цифрових технологій організації інноваційної діяльності на підприємствах залізничної галузі тощо. По-третє, необхідно досягти покращення якості послуг підприємств залізничного транспорту за рахунок удосконалення процесів організації їх матеріально-технічного

забезпечення, перегляду тарифної політики на залізничні перевезення і загалом принципів взаємодії підприємств галузі зі стейкхолдерами, впровадження нових сервісних послуг і загалом покращення інформаційно-сервісного обслуговування споживачів тощо. По-четверте, важливим елементом забезпечення стратегічного управління розвитком підприємств залізничного транспорту є удосконалення їх кадрової політики, що передбачає залучення до процесів управління галуззю професіоналів з багаторічним досвідом у цій сфері, забезпечення розвитку професійної компетентності персоналу підприємств залізничного транспорту, формування ефективної системи навчання та адаптації персоналу підприємств галузі, удосконалення системи мотивації працівників і загалом підвищення стандартів їх соціального захисту тощо. Виконання перелічених завдань у інноваційній, інвестиційній, кадровій і сервісній сферах підприємств залізничного транспорту сформує базис для забезпечення їх стабільного розвитку і розбудови ефективно функціонуючої транспортно-логістичної системи України.

## **ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ СФЕРИ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ**

**Малигон Є.А.**, гр. МО-19

Науковий керівник – канд. філол. наук, ст. викл. **Н.А. Скриннік**  
*Харківський державний університет харчування та торгівлі*

Сучасний етап соціально-економічного розвитку України характеризується чітко вираженою тенденцією активізації сфери послуг.

Актуальність усебічного дослідження ринку послуг зумовлена його багатогранністю та суспільною значущістю. Необхідність виявлення особливостей розвитку із метою підвищення її конкурентних переваг зумовлює актуальність цієї роботи.

У сучасній економіці роль та значення послуг істотно зросли. Порівняно з товарами виробничої сфери послуга – товар, що характеризується такими особливостями: вона не набуває матеріально-речовинної форми; є фізично неосяжною; є невіддільною від джерела (економічної діяльності) та об'єкта послуги; її неможливо накопичувати та зберігати; є індивідуальною та плинною по якості.

Послуга, як вид діяльності, знаходиться у безперервному зв'язку з процесом надання або виконання цієї послуги, тобто