

УДК 658:656.2

**Ганна ОБРУЧ**

ORCIDiD: 0000-0002-9082-2344

кандидат економічних наук, старший викладач, докторант кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом, Український державний університет залізничного транспорту, м. Харків, Україна

## **ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

**Анотація.** У статті визначено, що глобальним трендом розвитку світової економіки є концепція збалансованого зростання, яка ґрунтується на інтеграції соціальних та екологічних аспектів діяльності бізнес-суб'єктів в їх економічну політику і забезпечення на цій основі сталого розвитку економічних агентів. Наразі ключовими імперативами розвитку бізнес-суб'єктів виступають соціально відповідальне господарювання, соціалізація трудових відносин, екологізація економічної діяльності, що потребує врахування при розробці стратегії та програм розвитку бізнес-суб'єктів. Розглянуто стратегічні ініціативи збалансованого розвитку державного та регіонального рівнів. Досліджено здобутки підприємств залізничного транспорту щодо забезпечення їх збалансованого розвитку, зокрема в аспекті досягнення цілей сталого розвитку ООН. Виявлено, що впровадження засад збалансованого розвитку на підприємствах залізничного транспорту стикається з низкою викликів, зумовлених тривалим ігноруванням наболілих проблем функціонування підприємств галузі. Дослідження сучасного стану підприємств залізничного транспорту дозволило виявити і систематизувати диспропорції їх розвитку в розрізі економічної, технічної, соціальної та екологічної складових. Деталізовано диспропорції функціонування підприємств залізничного транспорту і відображено їх кількісні прояви в динаміці останніх п'яти років. Наголошено, що подолання виявлених диспропорцій потребує застосування комплексного підходу до забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту в розрізі таких компонент як економічна, технічна, соціальна та екологічна. Доведено, що забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту дозволить забезпечити розбудову клієнтоорієнтованих конкурентоспроможних бізнес-суб'єктів, адаптованих до нових

динамічних викликів глобального конкурентного ринку. Вказано, що напрями та інструменти досягнення збалансованого розвитку підприємствами залізничного транспорту мають визначатися в аспекті подолання економічних, технічних, соціальних і екологічних диспропорцій їх функціонування.

**Ключові слова:** підприємства залізничного транспорту, динамічне конкурентне середовище, збалансований розвиток, економічні, технічні, соціальні та екологічні диспропорції.

**Вступ.** Монопольне становище АТ «Укрзалізниця» на вітчизняному ринку транспортних послуг є спадком радянських часів і безпосередньо планової системи господарювання. Однак, в умовах ринкової економіки, посилення конкуренції на ринку і відсутності державної фінансової підтримки галузі підприємства залізничного транспорту вичерпали ресурси для самопідтримки і функціонують на межі власних можливостей. Це обумовлено, насамперед, погіршенням конкурентної позиції підприємств залізничної галузі на ринку в результаті зниження якості залізничних перевезень і погіршення лояльності споживачів до залізничного транспорту. Відбувається поступова втрата зайнятої ніши на транспортному ринку країни і перехід споживачів до користування іншими альтернативними видами транспорту, а також зниження іміджу підприємств на міжнародному транспортно-логістичному ринку.

Використання протягом багатьох років неефективної системи управління залізничною галуззю, ігнорування державою потреби фінансової участі в процесах розвитку залізничного транспорту як ключової галузі національної транспортної системи, посилення проявів бюрократизму та корупції в галузі та країні загалом призвело до катастрофічного стану залізничного транспорту. Наразі підприємства залізничного транспорту характеризуються фізично зношеним та морально застарілим рухомим складом, низькою пропускною спроможністю і незадовільним технічним станом залізничної інфраструктури, втратою кадрового потенціалу як в частині робітничих спеціальностей, так і висококваліфікованих спеціалістів, низьким соціальним та екологічним

рейтингом, недосконалою системою взаємовідносин підприємств залізничного транспорту з державою, партнерами, споживачами та суспільством загалом. У цих умовах надзвичайно вагомим значення набуває формування базису для забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту, реалізація моделі якого сприятиме одночасному досягненню економічної, екологічної і соціальної збалансованості і, як результат, дозволить забезпечити розбудову клієнтоорієнтованих конкурентоспроможних бізнес-суб'єктів, адаптованих до нових динамічних викликів глобального конкурентного ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання забезпечення збалансованого розвитку соціально-економічних систем, у тому числі підприємств залізничного транспорту, активно вивчається сучасними вченими, серед яких варто виділити: В. Дикань, В. Прохорова, Н. Каличева, М. Корінь, В. Овчиннікова, І. Токмакова та ін. [1-7]. Вченими виділено основні проблеми розвитку підприємств залізничного транспорту, розглянуто перспективи їх зростання, у т.ч. з урахуванням сучасних умов, і запропоновано інструментарій досягнення сталого зростання підприємствами галузі.

**Формулювання цілей статті.** Віддаючи належне вагомому теоретичному і практичному вкладу зазначених вчених у вирішення проблеми збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту, наразі потребує більш ґрунтовного дослідження питання щодо оцінювання сучасного стану впровадження ініціатив забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничної галузі і виявлення викликів щодо їх практичного впровадження.

**Виклад основного матеріалу.** Україна в переході від радянської командно-адміністративної системи зупинилася на моделі олігархічного капіталізму, не створивши сучасної ефективної моделі національної економіки. Практика взаємодії політиків і державних службовців з 1991 р. зводилася до побудови кадрової політики у сфері державного управління

на основі лояльності до чинної влади, а не професіоналізму. Відтак сформовано систему обслуговування правлячого олігархату, а не захисту державних інтересів [8].

Як наслідок, відсутність своєчасно сформованої та продуманої політики розвитку національної економіки загалом і її системоформуючих складових галузей призвело до поступової стагнації та втрати набутого потенціалу економічного зростання і можливостей самовідновлення вітчизняної економіки. Не оминула зазначена тенденція і залізничну галузь, яка виступає координаційним елементом у системі забезпечення міжгалузевих виробничих зв'язків і виконує низку важливих соціально значимих функцій. Як результат підприємства залізничного транспорту опинилися на межі глибокої кризи, подолання якої потребує реалізації моделі збалансованого розвитку галузі з метою подолання системних диспропорцій її розвитку.

Наразі досягнення збалансованого сталого зростання визначено в якості стратегічного пріоритету розвитку як на рівні національної економіки, так і регіональних та підприємницьких екосистем. Відтак на державному рівні стратегічні орієнтири збалансованого розвитку країни окреслено в Стратегії сталого розвитку «Україна 2020», якою визначено реалізацію 62 реформ та програм розвитку держави в рамках чотирьох векторів руху: розвитку, безпеки, відповідальності та гордості. Зокрема в напрямі розвитку окреслено завдання щодо забезпечення дерегуляції та розвитку підприємництва; розроблення програми розвитку малого та середнього бізнесу і програми розвитку українського експорту; реалізації податкової реформи; реформування системи захисту економічної конкуренції, сфери трудових відносин, транспортної інфраструктури та ін. Оцінювання результативності виконання стратегії передбачалося здійснити на основі 25 індикаторів [9]. Так, наприклад, одним із показників

визначено досягнення 30 позиції країни в рейтингу Світового банку «Doing Business», за яким станом на 2019 р. вдалося досягнути лише 64 позиції. Також, було заплановано, що Україна має увійти в 40 кращих держав світу за глобальним індексом конкурентоспроможності Всесвітнього економічного форуму, за яким Україна в 2019 р. посіла 85 місце, втративши дві позиції порівняно з минулим роком. Тобто, незважаючи на деякі позитивні зміни, реалізовані протягом останніх років, більшості з показників, що відображують досягнення країною збалансованого розвитку, так і не вдалося досягнути.

Зважаючи на те, що термін впровадження зазначеної вище стратегії закінчується в поточному році, науковою спільнотою спільно з урядом країни розпочато роботу над новим стратегічним документом розвитку національної економіки. Однак, наразі затвердження Стратегії сталого розвитку України до 2030 року, основні положення якої розкрито в Доктрині збалансованого розвитку України на відповідний період, призупинено, оскільки відповідний законопроект було відхилено Верховною Радою України. Також, слід вказати, що в цей період відхилено альтернативний законопроект про Стратегію впровадження моделі збалансованого розвитку України до 2030 року [10; 11].

Крім цього, важливість впровадження ініціатив збалансованого розвитку обговорюється і на регіональному рівні. Так, наприклад, у Вінницькій області відбувся розгляд проекту Стратегії збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року, яка зорієнтована на вирішення актуальних питань розвитку закладів освіти регіону та проведення освітньої реформи, доступності та розвитку системи інклюзивної освіти, децентралізації, ремонту та обладнання автомобільних шляхів у межах області, надання соціальних послуг та поліпшення соціальних стандартів, підвищення рівня громадської безпеки, а також

розвитку громадянського суспільства, зокрема інституційної спроможності такого роду інститутів тощо [12]. Зорієнтованість влади на вирішенні нагальних проблем регіонального розвитку економічного і соціального характеру є важливим кроком до перебудови моделі управління соціально-економічним розвитком і впровадження на практиці інструментів децентралізації владного управління.

Безпосередньо у залізничній галузі застосовується стратегічний підхід до сталого розвитку підприємств залізничного транспорту та забезпечення їх корпоративної соціальної відповідальності.

Серед реалізованих заходів щодо забезпечення сталого розвитку залізничного транспорту визначено такі як: розроблення Стратегії розвитку АТ «Укрзалізниця» на 2019-2023 роки; випуск інтегрованої річної звітності компанії згідно з міжнародними стандартами; впровадження проектів та програм у напрямі управління і розвитку персоналу, підвищення його мотивації (наприклад, у рамках навчальної програми для керівників кадрових служб філій, у 2018 р. проведено два семінари «Побудова системи корпоративної сталості: підхід, що ґрунтується на фактах» та «Індикатори GRI Standards в Інтегрованому звіті АТ «Укрзалізниця»); поглиблення співробітництва АТ «Укрзалізниця» з міжнародними ініціативами у сферах сталого розвитку і корпоративної соціальної відповідальності та ін. В інтегрованому звіті АТ «Укрзалізниця» уточнено внесок АТ «Укрзалізниця» у досягнення цілей сталого розвитку ООН (рис. 1) [13].

Внесок АТ «Укрзалізниця» у досягнення цілей сталого розвитку ООН	
<b>1 Подолання бідності</b>	Товариство є одним з найбільших вітчизняних роботодавців в Україні, де працює 272, 7 тис. осіб і одним з найбільших платників податків. У 2018 р. компанією сплачено понад 20 млрд грн до податків, завдяки чому вона посіла 6-те місце рейтингу ТОП-100 найбільших платників податків.
<b>2 Вирішення проблеми голоду</b>	АТ «Укрзалізниця» залишається одним з найбільших перевізників сільськогосподарської продукції з найвіддаленіших регіонів країни, забезпечуючи динамічний розвиток агробізнесу та сільських територій.
<b>3 Підтримання хорошого здоров'я</b>	Турбота про здоров'я та благополуччя персоналу залишається одним із пріоритетів соціальної політики Товариства, в якому діє спеціалізована філія «Центр охорони здоров'я». Кількість об'єктів соціальної інфраструктури АТ «Укрзалізниця» налічує 115 од. У 2018 р. соціальні виплати склали понад 11 млрд грн.
<b>4 Якісна освіта</b>	У залізничній галузі функціонує система власних навчальних закладів, що складається з 10 центрів професійного розвитку персоналу, на базі яких проводиться підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації за 59 робітничими професіями. У 2018 р. підготовлено понад 2,8 тис. робітників.
<b>5 Гендерна рівність</b>	Співробітникам різних гендерних і вікових груп надаються рівні можливості. Кількість чоловіків склали 166,3 тис. осіб (60,96 %), жінок – 106,4 тис. осіб (39,04 %).
<b>6 Чиста вода та належні санітарні умови</b>	АТ «Укрзалізниця» докладає значних зусиль для охорони довкілля, мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище, збереження та відновлення природних ресурсів. У 2018 р. на заходи з охорони лісових насаджень було виділено 5617,0 тис. грн.
<b>7 Використання відновлювальної енергії</b>	Завдяки впровадженню заходів Програми енерго- і ресурсозбереження на залізничному транспорті за 2018 р. зекономлено 26,6 тис. т умовного палива.
<b>8 Гідні робочі місця та економічне зростання</b>	Товариство посіло 12-те місце в рейтингу середньомісячних заробітних плат працівників серед інших галузей економіки. З метою забезпечення взаємодії з працівниками на засадах соціального партнерства та захисту соціально-трудова інтересів у регіональних філіях і філіях діють колективні договори
<b>9 Інновації та інфраструктура</b>	Завершено будівництво Бескидського тунелю, здійснено запуск залізничного сполучення Київ – Міжнародний аеропорт «Бориспіль», на дільниці Потоки – Золотнишине проведено електрифікацію. У напрямі інновацій відбувся конкурс інноваційних проєктів «Лідер інновацій».
<b>10 Зменшення нерівності</b>	Товариство продовжує вести політику, що забезпечує рівний доступ і широкі можливості розвитку кожному. Компанія платить рівну заробітну плату за працю рівної цінності, використовує єдину тарифну сітку.
<b>11 Міста та спільноти, що відповідно живуть до принципів сталого розвитку</b>	АТ «Укрзалізниця» відіграє важливу роль в економічному та соціальному розвитку регіонів за рахунок створення значної кількості кваліфікованих робочих місць, забезпечуючи не лише зайнятість населення, але й постійно підвищуючи рівень оплати праці та сплачуючи податки до бюджетів.
<b>12 Відповідальне споживання</b>	У 2018 р. Товариство отримало 15 од. магістральних вантажних тепловозів компанії General Electric, які оснащені двигунами із підвищеними екологічними показниками; розпочато реалізацію заходів щодо оновлення парку електровозів (період 2018 – 2020 рр.).
<b>13 Захист планети</b>	З метою все більшої електрифікації тривають постійні роботи з удосконалення інфраструктури залізничного транспорту. Зокрема електрифіковано дільницю Потоки – Золотнишине.
<b>15 Забезпечення життя на землі</b>	З метою зменшення впливу на ґрунти у 2018 р. експлуатувався рухомий склад із замкнутою, екологічно чистою системою збору господарсько-побутових стоків, без прямого їх скидання в навколишнє середовище. У 2018 р. на заходи з охорони лісових насаджень було виділено 5 617,0 тис. грн.
<b>16 Мир і справедливість</b>	Триває реформа корпоративного управління, метою якої є досягнення високих стандартів відкритості, прозорості та підзвітності. У 2018 р. розроблено Кодекс корпоративної етики, антикорупційна політика та політика подарунків
<b>17 Співпраця заради досягнення цілей</b>	АТ «Укрзалізниця» в інтересах сталого розвитку продовжує активно співпрацювати з професійними міжнародними організаціями. Розглядається співпраця з Глобальним договором ООН, іншими провідними організаціями в галузі сталого розвитку.

Рис. 1. Деталізація внеску АТ «Укрзалізниця» у досягнення цілей сталого розвитку ООН [13]

Попри перелічені досягнення існує низка дисбалансів, що свідчать про неповноцінну реалізацію потенціалу забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту, основними з яких є (рис. 2) [13-15]:

<b>ДИСПРОПОРЦІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ</b>				
<b>економічні диспропорції</b>				
<i>- зниження обсягів перевезень вантажів залізничним транспортом</i>				
2014 р. 386,3 млн т ▼ на 12,9 %	2015 р. 350,0 млн т ▼ на 9,4 %	2016 р. 343,4 млн т ▼ на 1,9 %	2017 р. 339,6 млн т ▼ на 1,1 %	2018 р. 322,3 млн т ▼ на 5,1 %
<i>- погіршення оборотності вантажних вагонів</i>				
2014 р. 8,66 діб ▼ на 14,7 %	2015 р. 9,60 діб ▼ на 10,9 %	2016 р. 9,56 діб ▲ на 0,4 %	2017 р. 9,34 діб ▲ на 2,3 %	2018 р. 10,35 діб ▼ на 10,8 %
<i>- зниження середньодобової продуктивності локомотива</i>				
2014 р. 1446 тис. ткм бр ▲ на 1,6 %	2015 р. 1376 тис. ткм бр ▼ на 4,8 %	2016 р. 1379 тис. ткм бр ▲ на 0,2 %	2017 р. 1410 тис. ткм бр ▲ на 2,2 %	2018 р. 1227 тис. ткм бр ▼ на 13,0 %
<i>- неналежний рівень інвестиційного забезпечення підприємств залізничного транспорту</i>				
2014 р. 3508,2 млн грн	2015 р. 4,5 млн грн	2016 р. 6885,8 млн грн	2017 р. 10904,1 млн грн	2018 р. 16590,2 млн грн
<i>- низький рівень прибутковості та рентабельності діяльності підприємств залізничного транспорту</i>				
2014 р.-15443,8 млн грн	2015 р.-16781,9 млн грн	2016 р.-7322,0 млн грн	2017 р. 114,5 млн грн	2018 р. 203,8 млн грн
<b>технічні диспропорції</b>				
<i>- скорочення парку тягового рухомого складу залізничного транспорту</i>				
2014 р. 3896 од. ▼ на 5,5 %	2015 р. 3895 од. ▼ на 0,003 %	2016 р. 3895 од. ▼ без змін	2017 р. 3574 од. ▼ на 8,2 %	2018 р. 3593 од. ▲ на 0,5 %
<i>- скорочення парку вантажних вагонів залізничного транспорту</i>				
2014 р. 111,5 тис од. ▼ на 4,0 %	2015 р. 107,9 тис од. ▼ на 3,2 %	2016 р. 104,2 тис од. ▼ на 3,4 %	2017 р. 104,1 тис од. ▼ на 0,1 %	2018 р. 106,4 тис од. ▲ на 2,2 %
<i>- скорочення парку пасажирських вагонів залізничного транспорту</i>				
2014 р. 5,4 тис од. ▼ на 12,9 %	2015 р. 5,2 тис од. ▼ на 3,7 %	2016 р. 4,5 тис од. ▼ на 13,5 %	2017 р. 4,5 тис од. без змін	2018 р. 4,3 тис од. ▲ на 4,4 %
<i>- зниження експлуатаційної довжини залізничної колії</i>				
2014 р. 20,97 тис км ▼ на 3,1 %	2015 р. 20,98 тис км ▲ на 0,05 %	2016 р. 19,79 тис км ▼ на 5,7 %	2017 р. 19,79 тис км без змін	2018 р. 19,77 тис км ▲ на 0,1 %
<i>- скорочення експлуатаційної довжини електрифікованих ділянок</i>				
2014 р. 9,99 тис км ▼ на 2,5 %	2015 р. 9,99 тис км без змін	2016 р. 9,35 тис км ▼ на 6,4 %	2017 р. 9,35 тис км без змін	2018 р. 9,32 тис км ▼ на 0,3 %
<i>- нарощення довжини колій, що потребують капітально-відновлювальних робіт і реконструкції</i>				
2014 р. 6793,9 км ▼ на 14,1 %	2015 р. 7082,5 км ▼ на 4,2 %	2016 р. 7283,0 км ▼ на 2,8 %	2017 р. 7788,7 км ▼ на 6,9 %	2018 р. 8491,5 км ▼ на 9,0 %
<b>соціальні диспропорції</b>				
<i>- скорочення середньооблікової кількості працівників основної діяльності залізничного транспорту</i>				
2014 р. 293,7 тис. осіб ▼ на 7,1 %	2015 р. 277,2 тис. осіб ▼ на 5,6 %	2016 р. 249,1 тис. осіб ▼ на 10,1 %	2017 р. 219,1 тис. осіб ▼ на 12,0 %	2018 р. 192,3 тис. осіб ▼ на 12,2 %
<i>- скорочення штату працівників експлуатаційної діяльності залізничного транспорту</i>				
2014 р. 247,5 тис. осіб ▼ на 6,5 %	2015 р. 236,3 тис. осіб ▼ на 4,5 %	2016 р. 216,7 тис. осіб ▼ на 8,3 %	2017 р. 191,3 тис. осіб ▼ на 11,7 %	2018 р. 168,5 тис. осіб ▼ на 11,9 %
<i>- низькі темпи зростання середньомісячної заробітної плати працівників залізничного транспорту</i>				
2014 р. 4172,4 тис. грн	2015 р. 4622,2 тис. грн	2016 р. 5837,2 тис. грн	2017 р. 7751,5 тис. грн	2018 р. 10559,7 тис. грн
<b>екологічні диспропорції</b>				
<i>- зниження питомої ваги електричної тяги в загальному вантажообігу залізничного транспорту</i>				
2014 р. 91,2 % ▼ на 0,1 %	2015 р. 89,7 % ▼ на 1,5 %	2016 р. 88,6 % ▼ на 1,1 %	2017 р. 88,3 % ▼ на 0,3 %	2018 р. 87,5 % ▼ на 0,8 %
<i>- підвищення рівня енергоємності підприємств залізничного транспорту</i>				
2014 р. 8,34 т у.п. ▼ на 4,0 %	2015 р. 7,94 т у.п. ▼ на 4,8 %	2016 р. 8,01 т у.п. ▲ на 0,9 %	2017 р. 8,41 т у.п. ▼ на 4,5 %	2018 р. 8,58 т у.п. ▼ на 2,0 %

Рис. 2. Систематизація диспропорцій розвитку підприємств залізничного транспорту і відображення їх кількісних проявів (побудовано на основі [13-16])



*економічні диспропорції:*

– стале падіння обсягів перевезень вантажів та пасажирів залізничним транспортом протягом останніх років. Так, у 2018 р. обсяг перевезень вантажів склав 322,3 млн т, що менше порівняно до 2014 р. на 64,7 млн т або 16,7 %. При цьому найбільш високі темпи падіння обсягів перевезень вантажів зафіксовано у внутрішньому та експортному сполученні;

– погіршення оборотності вантажних вагонів і, як результат, зниження ефективності їх використання. Так, у 2018 р. порівняно з 2014 р. оборот вантажного вагону зріс з 8,66 діб до 10,35 діб, тобто на 19,5 %;

– зниження середньодобової продуктивності локомотива. Так, у 2018 р. відносно до 2014 р. середньодобова продуктивність локомотиву погіршилася на 15,1 % з 1446 тис. ткм брутто до 1227 тис. ткм брутто;

– неналежний рівень інвестиційного забезпечення підприємств залізничного транспорту. Так, не зважаючи на зростання рівня капітального інвестування підприємств галузі протягом аналізованого періоду, обсяг вкладених коштів не дозволяє в повній мірі забезпечити належне вирішення наболілих проблем, зокрема забезпечити покращення стану локомотивного та вагонного парку і технічної спроможності залізничної інфраструктури;

– низький рівень прибутковості та рентабельності діяльності підприємств залізничного транспорту. Так, у 2018 р. отримано чистий прибуток 203,9 млн грн; ЕВІТДА склала 16,0 млрд грн, рентабельність ЕВІТДА – 19,2 %. При цьому рівень кредитної заборгованості на кінець року склав 37486,4 млн грн;

– недосконалість системи матеріально-технічного забезпечення підприємств залізничного транспорту. Останніми роками трейдери скаржаться на відсутність надійного механізму тендерних процедур у

залізничній галузі і прозорих правил закупівлі, низьку фінансову дисципліну і несвоєчасність виконання фінансових зобов'язань підприємствами галузі, відсутність чіткого графіку поставок матеріально-технічних ресурсів і неможливість їх попереднього планування. Як результат, почастищення випадків колапсових ситуацій, пов'язаних із низьким рівнем запасів тих чи інших матеріально-технічних ресурсів, зокрема палива. Також, зафіксовано тенденцію скорочення номенклатури матеріально-технічних ресурсів;

– неповноцінна компенсація збитків місцевими органами виконавчої влади регіональним філіям за перевезення пільгових категорій населення. Так, у 2018 р. у приміському сполученні перевезено 33,7 млн осіб пільгових категорій громадян загальною вартістю наданих послуг 389,4 млн грн. При цьому рівень компенсації збитків від перевезення пільгових категорій громадян склав лише 88,6 млн грн, тобто відсоток компенсації – 22,8 %;

*технічні диспропорції:*

– фізично та морально застарілий рухомий склад, використання якого підвищує аварійність у галузі, призводить до підвищення витрат на його експлуатацію і зростання викидів у навколишнє середовище. Відтак у 2018 р. рівень зношеності тепловозів та електровозів досяг критичної позначки в 97 % та 90 % відповідно, вантажних та пасажирських вагонів – 90 % та 92,6 % відповідно, електропоїздів постійного та змінного струму – 83,7 %; та 91,6 % відповідно; дизель-поїздів – 97,2 %. Найбільш критичною є ситуація зі станом тягового та моторвагонного рухомого складу;

– скорочення парку тягового рухомого складу підприємств залізничного транспорту. Так, у 2018 р. порівняно з 2014 р. парк

локомотивів скоротився на 7,7 %, що викликано перевищенням темпів його скорочення над оновленням;

– скорочення парку вантажних та пасажирських вагонів. Так, у 2018 р. порівняно з 2014 р. парк вантажних та пасажирських вагонів скоротився на 4,6 % та 20,4 % відповідно;

– зниження експлуатаційної довжини залізничної колії і скорочення довжини її електрифікованих ділянок. Так, у 2018 р. експлуатаційна довжина залізничної колії склала 19,77 тис. км (порівняно з 2014 р. на 5,7 % менше), з яких електрифіковано лише 9,32 тис. км (порівняно з 2014 р. на 6,7 % менше).

– неналежний технічний стан залізничної інфраструктури та її низькі експлуатаційні характеристики. Так, станом на початок 2019 р. протяжність колій з простроченими термінами реконструкції склала 2488,1 км, капітального ремонту – 7690,2 км. Крім цього 4339 стрілочних переводів укладено з порушенням технічних умов, 150,723 тис. од. рейок є дефектними, 244 км – головних колій з кущовою непридатністю дерев'яних шпал. Досить складною залишається ситуація із станом штучних споруд: із загальної кількості об'єктів (17,5 тис. од.) близько 15 % мають різні дефекти (понад 2,5 тис. од);

*соціальні диспропорції:*

– значний відтік кадрів у залізничній галузі, насамперед робочих спеціальностей. Загалом за період 2014-2018 рр. звільнилося близько 101,4 тис. осіб, тобто чисельність працівників скоротилася на 34,5 %. За 2018 р. було працевлаштовано 28,6 тис. осіб, однак вибуло майже в 2 рази більше;

– низький рівень оплати працівників у сфері залізничного транспорту. Загалом АТ «Укрзалізниця» за підсумками 2018 р. посіла 12 місце у рейтингу заробітних плат у країні. Зважаючи на масштабність компанії і її ключове значення для соціально-економічного розвитку

країни рівень оплати праці є недостатнім. Відтак у 2018 р. середньомісячна заробітна плата працівників склала 10409,44 грн. При цьому варто вказати, що 55 % працівників отримують заробітну плату нижче 10 000 грн., з них 25 % - нижче 8 000 грн.;

– неналежне дотримання підприємствами залізничного транспорту стандартів соціального захисту працівників. У 2018 р. на виконання норм Галузевої угоди витрачено 11,2 млрд грн, що передбачено нормами Галузевої угоди в якості обов'язкових виплат. При цьому загальна сума витрат, передбачених умовами Галузевої угоди та окремих положень Колективних договорів в АТ «Укрзалізниця», становить 12,5 млрд. грн. Невирішеними залишаються питання щодо належної забезпеченості працівників житлом, застосування механізмів матеріального заохочення працівників тощо;

– погіршення безпеки руху на залізничному транспорті. У 2018 р. зафіксовано 481 транспорту подію, у т.ч. 2 – аварії, 1 – катастрофа, 41 – серйозний інцидент. Попри зменшення загальної кількості аварії порівняно з попереднім роком на 60, характер транспортних подій є більш загрозливим і небезпечним для громадян та навколишнього середовища;

*екологічні диспропорції:*

– зниження питомої ваги електричної тяги в загальному вантажообігу залізничного транспорту. Так, у 2018 р. значення показника склало 87,5 % (у 2014 р. – 91,2 %, тобто зниження досягло 3,7 %);

– значне споживання паливно-енергетичних ресурсів і високий рівень енергоємності підприємств залізничного транспорту. Зокрема в 2018 р. було спожито 2205,7 тис. т паливно-енергетичних ресурсів в умовному обчисленні (у 2017 р. – 2188,0 тис. т). При цьому збільшилися обсяги споживання палива для тяги поїздів, не дивлячись на зниження обсягів приведеної продукції. Так, палива в 2018 р. спожито 280,7 тис. т (у

2017 р. – 275,9 тис. т). За напрямом споживання електроенергії зафіксовано незначну економію 3935,3 млн кВт-год (у 2017 р. – 3947,9 млн кВт-год). Показник енергоємності збільшився з 8,41 у 2017 р. до 8,58 у 2018 р.;

– збільшення викидів забруднюючих речовин від стаціонарних джерел підприємств залізничного транспорту. Так, рівень викидів збільшився з 3246,1 т у 2017 р. до 3307,0 т у 2018 р. Основні забруднюючі речовини: у вигляді суспендованих твердих часток – 1,064 тис. т, оксид вуглецю – 0,898 тис. т, неметанові леткі органічні сполуки – 0,490 тис. т, діоксид та інші сполуки сірки – 0,438 тис. т, сполуки азоту – 0,331 тис. т. Крім того, діоксиду вуглецю надійшло 193,261 тис. т (у 2017 р. – 181,349 тис. т) тощо.

Зважаючи на наявність низки перешкод розвитку підприємств залізничного транспорту, слід вказати, що забезпечення їх збалансованого зростання в умовах перебудови конкурентного середовища функціонування підприємств галузі і зміни глобальної парадигми розвитку світової економіки є досить складним завданням, що потребує застосування комплексного підходу до його вирішення. При цьому визначення напрямів та важелів забезпечення збалансованого розвитку має відбуватися з урахуванням глобальних трендів економічного розвитку і передбачати локалізацію визначених диспропорцій.

**Висновки. Перспективи подальших досліджень.** Наразі в глобальному економічному просторі позиціонується важливість врахування таких трендів розвитку бізнесу як соціально-відповідальне господарювання, соціалізація трудових відносин і екологізація економічної діяльності, що складають основу концепції збалансованого господарювання. Встановлено, що Україна також долучається до глобальної течії щодо врахування не лише економічних, але й соціальних та екологічних аспектів при розробленні політики перспективного розвитку

країни. Відтак такого роду ініціативи реалізуються як на державному і регіональному рівні, так і на рівні окремих бізнес-суб'єктів. Зважаючи на координаційну роль підприємств залізничного транспорту в досягненні соціально-економічного зростання країни, проаналізовано поточний стан впровадження ініціатив збалансованого розвитку на підприємствах галузі. Виявлено, що наразі реалізація такої ініціативи стикається з рядом перешкод, зумовлених тривалим ігноруванням системних проблем розвитку підприємств залізничного транспорту. Виявлено і систематизовано диспропорції їх розвитку, а також відображено їх кількісні прояви в динаміці останніх п'яти років. Наголошено, що подолання виявлених диспропорцій потребує застосування комплексного концептуального підходу до забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту в розрізі економічної, технічної, соціальної і екологічної компонент, що і визначено в якості подальшого напрямку наукового дослідження.

### **Використані джерела**

1. Дикань В.Л. Індустріально-інноваційні центри як основа технологічного розвитку українських залізниць. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 58. С. 7-9.
2. Дикань В.Л. Перспективы развития экономики Украины в условиях формирования международных транспортных коридоров в системе мировой глобализации экономики. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 42. С. 144-149.
3. Прохорова В.В. Особливості процесу формування та реалізації управління економічним розвитком підприємств. Актуальні проблеми соціально-орієнтованої економіки: кол. моногр. за ред. Прохорової В.В. Харків: Видавництво «Смугаста типографія», 2017. 391 с. С. 228-238.
4. Каличева Н.Є. Теоретико-методологічні засади забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту в умовах трансформації бізнес-середовища: автореф. дис. ... д. екон. наук: 08.00.04; Український державний університет залізничного транспорту. Харків, 2019. 43 с.

5. Корінь М. В. Розвиток інфраструктури залізничного транспорту в умовах транскордонного співробітництва: монографія. Х.: УкрДУЗТ, 2019. 401 с.
6. Овчиннікова В.О. Стратегічне управління розвитком залізничного транспорту України: монографія. Х. : УкрДУЗТ, 2017. 427 с.
7. Токмакова І.В. Забезпечення гармонійного розвитку залізничного транспорту України : монографія. Х.: УкрДУЗТ, 2015. 403 с.
8. УКРАЇНА 2030: Доктрина збалансованого розвитку. Львів: Кальварія, 2017. 164 с.
9. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020»: Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015. *Законодавство України: веб-сайт*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.
10. Проект Закону про Стратегію сталого розвитку України до 2030 року. *Верховна рада України: веб-сайт*. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=64508](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=64508).
11. Проект Закону про Стратегію впровадження моделі збалансованого розвитку України до 2030 року. *Верховна рада України: веб-сайт*. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=64515](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=64515).
12. На Вінниччині обговорили проєкт Стратегії збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року. *Вінницька обласна державна адміністрація: веб-сайт*. URL: <http://www.vin.gov.ua/>.
13. Інтегрований звіт АТ «Укрзалізниця». 2018. *АТ «Укрзалізниця»: веб-сайт*. URL: <https://www.uz.gov.ua/about/investors/>.
14. Економічна статистика / Економічна діяльність / Транспорт. *Державна служба статистики України: веб-сайт*. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
15. Довідник основних показників роботи регіональних філій АТ «Укрзалізниця» (2003-2018 роки). *АТ «Укрзалізниця»: веб-сайт*. URL: <https://www.uz.gov.ua/>.
16. Експерти оцінюють резерви енергозбереження ПАТ «Укрзалізниця» у 160 млн. грн. *АТ «Укрзалізниця»: веб-сайт*. URL: <https://info.uz.ua/analitika/uzalichnogo-transportu-velikiy-rezerv-energozberezhennya>.

## References

1. Dykan, V.L. (2017), “Industrial and innovative centers as the basis of technological development of Ukrainian Railways”, *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 58, pp. 7-9.
2. Dykan, V.L. (2013), “Prospects for the development of the Ukrainian economy in the context of the formation of international transport corridors in the system of global economic globalization”, *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 42, pp. 144-149.

3. Prokhorova, V.V. (2017), *Osoblyvosti protsesu formuvannia ta realizatsii upravlinnia ekonomichnym rozvytkom pidpryiemstv* [Features of the process of formation and implementation of management of economic development of enterprises], *Aktualni problemy sotsialno-orientovanoi ekonomiky*, Publishing house “Striped printing”, Kharkiv, Ukraine, pp. 228-238.

4. Kalycheva, N.Ye. (2019), “Theoretical and methodological bases of ensuring the competitiveness of railway transport enterprises in the conditions of transformation the business environment”, Doctor’s Thesis, *Economy and management of enterprises (by types of economic activity)*, Ukrainian State University of Railway Transport, Kharkiv, Ukraine.

5. Korin, M. V. (2019), *Rozvytok infrastruktury zaliznychnoho transportu v umovakh transkordonnoho spivrobotnytstva* [Development of railway transport infrastructure in the context of cross-border cooperation], USURT, Kharkiv, Ukraine.

6. Ovchynnikova, V.O. (2017), *Stratehichne upravlinnia rozvytkom zaliznychnoho transportu Ukrainy* [Strategic management of railway transport development in Ukraine], USURT, Kharkiv, Ukraine.

7. Tokmakova, I.V. (2015), *Zabezpechennia harmonijnoho rozvytku zaliznychnoho transportu Ukrainy* [Ensuring the harmonious development of railway transport in Ukraine], USURT, Kharkiv, Ukraine.

8. *UKRAINE 2030: Doktryna zbalansovanoho rozvytku* [UKRAINE in 2030: the Doctrine of balanced development], Calvaria, Lviv, Ukraine.

9. *Legislation of Ukraine: website* (2019), “About the sustainable development Strategy “Ukraine-2020”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.

10. *Parliament of Ukraine: website* (2019), “Draft Law on the strategy for sustainable development of Ukraine until 2030”, available at: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=64508](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=64508).

11. *Parliament of Ukraine: website* (2019), “Draft Law on the Strategy for implementing the balanced development model of Ukraine until 2030”, available at: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=64515](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=64515).

12. *Vinnytsia regional state administration: website* (2019), “The draft Strategy for balanced regional development of the Vinnytsia region for the period up to 2027 was discussed in the Vinnytsia region”, available at: <http://www.vin.gov.ua>.

13. *Official website of JSC “Ukrzaliznytsya”* (2019), “Integrated report of JSC “Ukrzaliznytsya” 2018”, available at: <https://uz.gov.ua/about/investors/>.

14. *Official website of State statistics service of Ukraine* (2019), “Economic statistics / Economic activity / Transport”, available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

15. *Official website of JSC “Ukrzaliznytsya”* (2019), “Directory of key performance indicators of regional branches of JSC “Ukrzaliznytsya” (2003-



2018)”, available at: <https://www.uz.gov.ua>.

16. *Official website of Media center “Magistral” JSC “Ukrzaliznytsya”* (2019), “Experts estimate the energy saving reserves of PJSC “Ukrzaliznytsia” at 160 million UAH”, available at: <https://info.uz.ua/analitika/u-zaliznichnogo-transportu-velikiy-rezerv-energozberezhennya>.

### **А.В. Обруч**

кандидат экономических наук, старший преподаватель,  
докторант кафедры экономики и управления производственным и  
коммерческим бизнесом, Украинский государственный университет  
железнодорожного транспорта,  
г. Харьков, Украина

## **ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОЦЕССОВ ОБЕСПЕЧЕНИЯ СБАЛАНСИРОВАННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА**

**Аннотация.** В статье определено, что глобальным трендом развития мировой экономики является концепция сбалансированного роста, которая основывается на интеграции социальных и экологических аспектов деятельности бизнес-субъектов в их экономическую политику и обеспечение на этой основе устойчивого развития экономических агентов. Сейчас ключевыми императивами развития бизнес-субъектов выступают социально ответственное хозяйствование, социализация трудовых отношений, экологизация экономической деятельности, что требует учета при разработке стратегии и программ развития бизнес-субъектов. Рассмотрены стратегические инициативы сбалансированного развития государственного и регионального уровней. Исследованы достижения предприятий железнодорожного транспорта по обеспечению их устойчивого развития, в частности в аспекте достижения целей устойчивого развития ООН. Выявлено, что внедрение принципов устойчивого развития на предприятиях железнодорожного транспорта сталкивается с рядом вызовов, обусловленных длительным игнорированием наиболее проблем функционирования предприятий отрасли. Исследование современного состояния предприятий железнодорожного транспорта позволило выявить и систематизировать диспропорции их развития в разрезе экономической, технической, социальной и экологической составляющих. Детализированы диспропорции функционирования предприятий железнодорожного транспорта и отражены их количественные проявления в динамике последних пяти лет. Отмечено, что преодоление выявленных диспропорций требует применения комплексного подхода к обеспечению

устойчивого развития предприятий железнодорожного транспорта в разрезе таких компонент, как экономическая, техническая, социальная и экологическая. Доказано, что обеспечение сбалансированного развития предприятий железнодорожного транспорта позволит обеспечить развитие конкурентоспособных клиентоориентированных бизнес-субъектов, адаптированных к новым динамическим вызовам глобального конкурентного рынка. Указано, что направления и инструменты достижения сбалансированного развития предприятиями железнодорожного транспорта должны определяться в аспекте преодоления экономических, технических, социальных и экологических диспропорций их функционирования.

**Ключевые слова:** предприятия железнодорожного транспорта, динамическая конкурентная среда, сбалансированное развитие, экономические, технические, социальные и экологические диспропорции.

**Hanna Vol. Obruch**

Ph.D of Economic Sciences, Senior Lecturer,  
Doctoral student of the Department of Economics and Management of Industrial  
and Commercial Business, Ukrainian State University of Railway Transport  
Kharkiv, Ukraine

## **RESEARCH OF PROCESSES FOR ENSURING BALANCED DEVELOPMENT OF RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES**

**Abstract.** The article defines that the global trend in the development of the world economy is the concept of balanced growth, which is based on the integration of social and environmental aspects of business entities in their economic policy and ensuring the sustainable development of economic agents on this basis. Currently, the key imperatives for the development of business entities are socially responsible management, socialization of labor relations, and greening of economic activity, which requires consideration when developing strategies and programs for the development of business entities. Strategic initiatives for the balanced development of the state and regional levels are considered. The achievements of railway transport enterprises to ensure their sustainable development, in particular in the aspect of achieving the UN sustainable development goals, are studied. It is revealed that the implementation of the principles of sustainable development in railway transport enterprises faces a number of challenges caused by long-term ignoring of urgent problems of the functioning of enterprises in the industry. The study of the current state of railway transport enterprises made it possible to identify and systematize the disproportions of their development in the context of economic, technical, social and environmental components. It details the disproportions in

the functioning of railway transport enterprises and reflects their quantitative manifestations in the dynamics of the last five years. It is noted that overcoming the identified imbalances requires an integrated approach to ensuring the sustainable development of railway transport enterprises in the context of such components as economic, technical, social and environmental. It is proved that ensuring a balanced development of railway transport enterprises will ensure the development of competitive client-oriented business entities adapted to the new dynamic challenges of the global competitive market. It is stated that the directions and tools for achieving a balanced development of railway transport enterprises should be determined in terms of overcoming economic, technical, social and environmental imbalances in their functioning.

**Key words:** railway transport enterprises, dynamic competitive environment, sustainable development, economic, technical, social and environmental imbalances.

*Стаття надійшла  
до редакції  
12 травня 2019 року*