

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 4.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.4.66>

УДК 658:656.2

T. V. Polishko,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та менеджменту,

Український державний університет науки і технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5773-4927>

G. M. Hrebeniuk,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та менеджменту,

Український державний університет науки і технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2807-0268>

ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

T. Polishko,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Economics and Management,

Ukrainian State University of Science and Technology

H. Hrebeniuk,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Economics and Management,

Ukrainian State University of Science and Technology

FUNDAMENTALS OF FORMING AN INVESTMENT AND INNOVATION STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF RAILWAY TRANSPORT

У статті досліджено основи формування інвестиційно-інноваційної стратегії залізничного транспорту. Визначено, що економічний розвиток транспортних підприємств та саме їх існування в умовах розвитку ринкових відносин безпосередньо залежить від розробки стратегії розвитку підприємства, без якої підприємство не може вижити в сучасних умовах. Проблема забезпечення економічної безпеки держави залежить від оновлення і адаптації базових галузей, до яких належать підприємства залізничного транспорту. Підкреслена доцільність впровадження інвестиційної моделі розвитку на інноваційній основі; розмежування функцій державного регулювання та господарської діяльності залізничного транспорту; подальший розвиток конкурентного середовища; поетапне припинення перехресного субсидіювання пасажирських перевезень; здійснення комплексу заходів з удосконалення тарифної політики; створення ефективної системи управління галуззю; вдосконалення організаційної системи залізничного транспорту; забезпечення прозорості фінансової діяльності; підвищення мотивації праці; створення організаційно-правових економічних і техніко-технологічних передумов для впровадження принципів європейської транспортної політики.

The article examines the foundations of the formation of an investment and innovation strategy for railway transport. It is determined that the economic development of transport enterprises and their very existence in the conditions of the development of market relations directly depends on the development of an enterprise development strategy, without which the enterprise cannot survive in modern conditions. The problem of ensuring the economic security of the state depends on the renewal and adaptation of the basic industries to which railway transport enterprises belong. The expediency of implementing an investment model of development on an innovative basis is emphasized; the separation of the functions of state regulation and economic activity of railway transport; further development of the competitive environment; the gradual cessation of cross-

subsidization of passenger transportation; the implementation of a set of measures to improve tariff policy; the creation of an effective industry management system; the improvement of the organizational system of railway transport; ensuring transparency of financial activities; increasing labor motivation; the creation of organizational and legal economic and technical and technological prerequisites for the implementation of the principles of European transport policy. The investment and innovation strategy should become the basis and at the same time a tool for effective long-term development of railway transport in Ukraine, to solve promising economic problems and achieve major socially significant results. Constant monitoring of all external and internal factors that directly affect transport flows, and building strategies on this basis, as well as their adjustment, if necessary, will allow Ukraine to achieve high economic results. Improving the quality of services, updating rolling stock, modernizing technologies, and improving management and organizational systems will allow the country's railways to adapt to market requirements, reduce costs, and stabilize financial and economic performance.

Ключові слова: *стратегія, інвестиції, інновації, розвиток залізничного транспорту.*

Keywords: *strategy, investments, innovations, development of railway transport.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Інвестиційна та інноваційна діяльність посідають важливе місце в роботі будь-якого підприємства. Для залізничного транспорту – це пріоритетний напрямок розвитку, який не тільки покращує роботу залізничної компанії АТ «Укрзалізниця», підвищує ефективність і конкурентоспроможність залізничного транспорту, аде й сприяє розвитку й успішному функціонуванню всіх галузей, які ним обслуговуються. Транспорт впливає на

процес розширеного виробництва, тривалість виробничого циклу, створення і розвиток територіально-виробничих комплексів, зв'язок між виробниками і споживачами, різними економічними районами. Проблема підвищення ефективності розвитку і функціонування транспорту – одна з кардинальних в економіці країни. Зараз в економічній науці найчастіше недооцінюється важливість таких критеріїв, як потреби суспільства в транспортних послугах і ступінь їх задоволення. Недооцінка ролі транспорту привела до того, що його розвиток протягом тривалого часу стримувався проведеною на державному рівні інвестиційною політикою. Активізація інвестиційно-інноваційного процесу є одним з дієвих механізмів соціально-економічного розвитку країни. Тому особливого значення набуває формування інвестиційно-інноваційної стратегії залізничного транспорту, яка б поєднала методи, принципи, механізми реалізації прийнятих рішень в розвитку галузі. Розвиток та удосконалення роботи галузі потребує системного підходу до розробки стратегії розвитку, яка орієнтована на можливості галузі, стан та розвиток її зовнішнього та внутрішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливість стратегічного розвитку залізничного транспорту, його інноваційної та інвестиційної діяльності для ефективного розвитку господарюючих суб'єктів і економіки країни зумовила звернення до дослідження даної проблеми таких вітчизняних вчених як Григор'єв Г.С., Давидова Т.В., Дикань В.Л., Кірдіна О.Г., Сич М.Д. [1-5] та ін. Їх роботи стосувалися інвестування інноваційного розвитку, методичних аспектів інвестиційно-інноваційного розвитку, підвищення інвестиційно-інноваційного потенціалу.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає в узагальненні існуючих підходів до формування стратегії інвестиційно-інноваційного розвитку залізничного транспорту і визначенні пріоритетів розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Транспортна система є основою життєдіяльності країни. Від стану її розвитку та рівня функціонування

залежить можливість населення до переміщення та світовий імідж країни. Проблема розвитку транспортної системи та підвищення її конкурентоспроможності, а особливо залізниць, є одним з головних пунктів у плані розвитку України в цілому і в схваленій у 2018 році Кабінетом Міністрів України Національній транспортній стратегії України на період до 2030 року [6]. В ній наголошується, що транспортна галузь є однією з базових галузей економіки. Однак, «на сьогодні транспортна галузь в цілому задовольняє лише основні потреби населення та економіки в перевезеннях за обсягом, але не за якістю. Сучасний стан транспортної галузі не повною мірою відповідає вимогам ефективної реалізації євроінтеграційного курсу України та інтеграції національної транспортної мережі в Транс'європейську транспортну мережу».

Це змушує замислитися над особливостями сучасного функціонування залізниць України, виділити основні причини такого незадовільного стану та розробити стратегію подальшої діяльності. Втілення у життя усіх пунктів стратегічного розвитку як Укрзалізниці, так і транспортної системи України в цілому стикається з низкою проблем, що затримують розвиток галузі та обмежують її можливості. Серед проблем, що потребують розв'язання: відсутність системного підходу до координації розвитку та довгострокового планування діяльності з урахуванням соціально-економічних потреб населення, бізнесу, оборони та геополітичних інтересів України; незавершеність адміністративної реформи, зокрема процесу розмежування функцій державного регулювання та контролю, включно з формуванням відповідних державних органів управління, операційної діяльності та функцій господарської діяльності транспортних підприємств; відставання тарифів на перевезення від темпів зростання вартості товарів, робіт і послуг, які споживає транспорт; відсутність дієвих систем контролю за ефективністю прийняття управлінських рішень; недостатня фінансова прозорість господарської діяльності і, як наслідок, незадовільна інвестиційна привабливість галузі обмежують можливості залучення іноземних та приватних інвестицій у необхідних розмірах.

Збитковість пасажирських перевезень, які на 50-60% покриваються за рахунок вантажних перевезень, є наслідком необґрунтовано низьких пасажирських тарифів, які регулюються в «ручному» режимі органами державної та місцевої влади, а також пільг на проїзд, які встановлені для близько 20 категорій громадян. Через відсутність механізму компенсації цих збитків рівень їх відшкодування дає лише 3-4 % від їх загального обсягу. Недостатнім є рівень тарифів на вантажні перевезення, які у середньому в 2 рази нижчі, ніж у країнах СНД, та в 3-4 рази нижчі, ніж в країнах Європи.

Спостерігається невідповідність якості послуг транспорту зростаючим споживчим вимогам та міжнародним стандартам. Не завершено формування мережі доріг та логістичної інфраструктури європейського рівня; низька частка інвестицій в модернізацію транспортної інфраструктури. Потреби залізничного транспорту в інвестиціях задовольнялись лише на 25–30 %, в результаті чого залізниці України мають високий ступінь зносу основних засобів, що викликає збільшення витрат на їх поточне утримання, ремонт та обумовлює загрозу втрати технологічної стійкості. Зношеність основних фондів залізничного транспорту оцінюється в 57%, а в частині рухомого складу до 67%. Такий стан не забезпечує безпеку перевезень і потребує вкладень для оновлення засобів виробництва.

Подолати визначені проблеми можливо шляхом розробки інвестиційно-інноваційної стратегії залізничного транспорту. Національна транспортна стратегія визначає одним із напрямків перспективної діяльності транспорту інноваційний розвиток транспортної галузі та глобальні інвестиційні проекти. Стратегія розвитку залізничного транспорту також повинна формуватися в інвестиційно-інноваційному напрямку.

Поняття «стратегія» увійшло до управлінських термінів в 50-ті роки ХХ століття, коли стало зрозумілим, що необхідно швидко реагувати на несподівані зміни в зовнішньому середовищі. Найчастіше стратегією називають сукупність дій, що необхідні для досягнення цілей підприємства шляхом раціонального використання ресурсів. Стратегія розвитку залізниць висуває за мету

підвищення конкурентоспроможності та ефективності роботи, приведення галузі до сучасних вимог та застосування прогресивних технологій.

До основних стратегічних завдань розвитку залізничного транспорту належать: розвиток міжнародних транспортних коридорів, бо це дозволить підвищити обсяги транзитних перевезень та буде сприяти зовнішньоекономічному розвитку країни; розвиток експлуатаційної роботи, що дозволить знизити собівартість робіт та підвищити якість послуг, що надаються; удосконалення роботи станцій, оскільки більш злагоджена організація процесу їх роботи дозволить підвищити показники використання рухомого складу та основних виробничих фондів; модернізація та оновлення постійних пристроїв за рахунок впровадження нових технологій, що сприятиме покращенню показників використання прогресивних технологій, ефективності роботи та безпеки руху поїздів; розвиток матеріально-технічної бази, оскільки залізничний транспорт має значний знос рухомого складу та верхньої будови колії. Таким чином буде отримана можливість досягнення зниження експлуатаційних витрат та собівартості перевезень.

Окрім вище зазначеного до основних стратегічних напрямків розвитку галузі належить розвиток інноваційно-інвестиційної діяльності залізничного транспорту, що спрямована на удосконалення та підвищення ефективності роботи залізничного транспорту. З урахуванням визначених завдань розробляється комплекс заходів, на основі яких формується інноваційна складова стратегічного розвитку залізниць. планується виконання досліджень, впровадження та реалізація інноваційних проектів. Тобто інновації, які впроваджуються на транспорті, повинні обов'язково відповідати меті та завданням розвитку галузі.

Метою інноваційного розвитку «Укрзалізниці» є досягнення ефективності результатів при постійному зростанні якості наданих послуг, високому рівні інновацій і безпеки перевезень. Для досягнення таких результатів необхідно вирішення наступних завдань:

- створення й впровадження сучасних транспортно-логістичних систем, включаючи швидкісний рух;
- розвиток інтелектуальних систем керування перевізним процесом на базі сучасних цифрових телекомунікаційних і супутникових технологій;
- освоєння технологій виробництва рухомого складу, що відповідає за основними характеристиками (продуктивність, швидкість, надійність) кращим світовим зразкам;
- впровадження інноваційних матеріалів, технічних засобів і технологій в області експлуатації й ремонту інфраструктури й рухомого складу;
- створення ефективного керування ресурсами, методів їх застосування з урахуванням оцінки ризиків на всіх етапах життєвого циклу.

Стратегічними напрямками управління інноваційною діяльністю залізничного транспорту з урахуванням рівня зношеності основних засобів повинні стати:

- відновлення системи власного транспортного машинобудування та удосконалення ремонтної бази рухомого складу;
- удосконалення системи управління перевізним процесом та транспортної логістики;
- розвиток високошвидкісного руху;
- упорядкування експлуатації і утримання міжнародних транспортних коридорів;
- розробка і впровадження інноваційних супутникових технологій;
- створення системи управління якістю послуг, охорони навколишнього середовища.

Удосконалення управління інноваційною діяльністю Укрзалізниці допоможе сформувати систему інноваційного менеджменту щодо якісного відбору ефективних інноваційних проектів, проходження повного циклу цих проектів, ведення моніторингу за результатами їх впровадження.

Інноваційний розвиток галузі і підприємств безпосередньо залежить від розміру інвестицій. Джерелами фінансування можуть бути власні кошти «Укрзалізниці», бюджетні інвестиції, кредити банків і міжнародних фінансових організацій, доходи від спільної діяльності та лізинг. До механізмів реалізації інвестиційної діяльності належить також проведення переоцінки основних засобів. Кожне із зазначених джерел має власні переваги та недоліки.

Формування стратегії розвитку залізничного транспорту пов'язано з необхідністю підвищення інвестиційної привабливості галузі та формування джерел інвестицій, необхідних для забезпечення якісного і безперебійного процесу перевезень та підвищення ефективності роботи цього сектору економіки України. Ефективне управління інвестиціями в такій крупній і територіально-розподіленій компанії потребує застосування сучасних підходів, що відповідають міжнародним стандартам управління інвестиціями.

Основними етапами управління інвестиційною діяльністю АТ «Укрзалізниця» мають бути:

- вибір інвестиційної стратегії компанії;
- опрацювання та техніко-економічне обґрунтування інвестиційних проєктів;
- формування інвестиційної програми компанії;
- актуалізація інвестиційної програми та інвестиційних проєктів у ході їх реалізації;
- контроль виконання інвестиційної програми та реалізації окремих інвестиційних проєктів компанії;
- постінвестиційний моніторинг та оцінка результатів інвестиційної діяльності компанії.

Перш за все, на залізничному транспорті мають бути розроблені:

- стратегія розвитку АТ «Укрзалізниця», яка передбачатиме комплексний розвиток елементів інфраструктури, впровадження

прогресивних систем управління перевезеннями та вдосконалення технологій експлуатації, поточного обслуговування та ремонту рухомого складу, придбання рухомого складу;

– інвестиційна програма, яка включатиме програми оптимізації роботи та управління експлуатаційною діяльністю, поновлення і розвитку засобів залізничної автоматики, телемеханіки та систем диспетчерського керування, вантажного рухомого складу, оновлення та розвитку колійної інфраструктури, оновлення пристроїв електропостачання та електрифікації залізничних ліній, розвитку пасажирського комплексу, безпеки руху та охорони праці, ресурсозбереження та ін.

Для реалізації інвестиційно-інноваційної стратегії в компанії необхідно створити систему управління інвестиційною діяльністю, яка б дозволила:

- підвищити якість і обґрунтованість рішень про розподіл інвестиційних ресурсів при формуванні інвестиційної програми;
- підвищити оперативність процесу формування середньострокових і річних інвестиційних програм та інвестиційних бюджетів;
- забезпечити автоматизований документообіг з розробки і формування інвестиційних програм та інвестиційних бюджетів;
- підвищити оперативність взаємодії учасників інвестиційної діяльності в АТ «Укрзалізниця».

Для досягнення стратегічних цілей АТ «Укрзалізниця» необхідним є формування системи внутрішньо-корпоративних нормативних документів, що являють собою сукупність правил та технологію управління інвестиційним процесом, зокрема, розробку положень про управління інвестиційною діяльністю; регламенту управління інвестиційними проектами і процесами; положень про учасників інвестиційної діяльності; методичних рекомендацій по окремих предметних областях інвестиційної діяльності; типових форм документів.

Надалі, з урахуванням нормативної бази АТ «Укрзалізниця» має бути розроблена і впроваджена автоматизована система управління інвестиційною

діяльністю, що забезпечить інформаційну підтримку процесів управління інвестиційною діяльністю і дозволить:

- проводити формування, погодження та затвердження проектних документів (інвестиційна заявка, бізнес-план і т.ін.);
- відбирати проекти в інвестиційну програму (інвестиційний портфель);
- отримувати інформацію про виконання проектів та оперативно реагувати на запити внесення змін в проекти.

Подальші напрямки формування бази управління інвестиційною діяльністю в АТ «Укрзалізниця» можуть бути пов'язані з вирішенням таких проблем, як: вдосконалення інструментарію інвестиційної політики та контролінгу діяльності філій по її реалізації; посилення мотивації участі філій в управлінні інвестиційною діяльністю компанії; економічне обґрунтування інструментів впливу на зовнішнє середовище в процесі інвестиційної діяльності та ін. Удосконалення роботи з планування обсягів капітальних інвестицій на залізничному транспорті в умовах обмеженості фінансових ресурсів є необхідним для забезпечення потреб суспільства в пасажирських та вантажних перевезеннях, підвищення швидкості та безпеки руху поїздів, посилення контролю за ефективністю та цільовим використанням коштів.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Необхідність розробки інвестиційно-інноваційної стратегії залізничного комплексу України пов'язана з масштабом функціонування найбільшої організаційної структури в країні, специфічним характером продукції, що випускається, глибиною реформ, що на даному етапі відбуваються у галузі. Інвестиційно-інноваційна стратегія повинна стати основою і одночасно інструментом ефективного довгострокового розвитку залізничного транспорту України для вирішення перспективних економічних завдань і досягнення великих соціально значущих результатів. Постійний моніторинг всіх зовнішніх і внутрішніх факторів, що безпосередньо впливають на

транспортні потоки, і побудова на цій основі стратегій, а також їх коригування у разі необхідності дозволить Україні досягти високих економічних результатів.

Розробка стратегії повинна дозволити: удосконалити систему управління залізничним транспортом шляхом розмежування господарських функцій та функцій державного управління, здійснити ефективне державне регулювання суб'єктів природної монополії, створити умови та підтримку розвитку конкуренції на суміжних з природною монополією ринках, підвищити ефективність діяльності підприємств, установ та організацій залізничного транспорту, задовольнити потреби споживачів у перевезеннях, здійснити розвиток конкурентного середовища на ринках залізничних перевезень, створити умови для поліпшення інвестиційної привабливості залізничного транспорту України.

Література

1. Григор'єв Г.С. Формування інвестиційної стратегії залізничного транспорту України. Наукові записки. Економічні науки. 2009. Т. 94. С. 27–32.
2. Давидова Т.В. Теоретичне обґрунтування привабливості інвестування інноваційного розвитку залізничного транспорту. Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ». Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. 2013. № 50 (1023). С. 24–29.
3. Дикань В.Л. Забезпечення ефективності інноваційної діяльності підприємств залізничного транспорту [Текст]: монографія / В.Л. Дикань, В.О. Зубенко. – Х.: УкрДАЗТ, 2008. – 194 с.
4. Кірдіна О.Г. Методологічні аспекти інвестиційно-інноваційного розвитку залізничного комплексу України: монографія. Харків: УкрДАЗТ, 2011. 312 с.
5. Сич М. Д. Проблеми управління фінансовим забезпеченням інноваційного розвитку залізничного транспорту / М. Д. Сич, В. П. Ільчук, С. М. Вдовенко // Вісник Чернігівського державного технологічного

університету: зб. наук. праць. – 2009. - № 35. режим доступу:
http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vcndtu/Ekon/2009_35/index.htm.

6. Національна транспортна стратегія України на період до 2030 р.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#n13>.

References

1. Hryhoriev, H.S. (2009), “Formation of an investment strategy for railway transport in Ukraine”, *Naukovi zapysky. Ekonomichni nauky*, vol. 94, pp. 27–32.
2. Davydova, T.V. (2013,) “Theoretical justification of the attractiveness of investing in innovative development of railway transport”, *Visnyk Nats. tekhn. un-tu «KhPI». Aktualni problemy upravlinnia ta finansovo-hospodarskoi diialnosti pidpriemstva*, vol. 50 (1023), pp. 24–29.
3. Dykan, V.L. and Zubenko, V.O. (2008), *Zabezpechennia efektyvnosti innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv zaliznychnoho transportu* [Ensuring the effectiveness of innovative activities of railway transport enterprises], UkrDAZT, Kharkiv, Ukraine.
4. Kirdina, O.H. (2011), *Metodolohichni aspekty investytsiino-innovatsiinoho rozvytku zaliznychnoho kompleksu Ukrainy* [Methodological aspects of investment and innovative development of the railway complex of Ukraine], UkrDAZT, Kharkiv, Ukraine.
5. Sych, M. Ilchuk, V. and Vdovenko, S. (2009), “Problems of managing financial support for the innovative development of railway transport”, *Visnyk Chernihivskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu*, [Online], vol . 35, available at: http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vcndtu/Ekon/2009_35/index.htm (Accessed 19 October 2024).
6. The official site of the Verkhovna Rada of Ukraine (2018), “National Transport Strategy of Ukraine for the period until 2030”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#n13> (Accessed 10 January 2025).

Стаття надійшла до редакції 10.04.2025 р.