

- [1] Котельникова В. Е. Управление развитием услуг транспортной инфраструктуры туризма [Электронный ресурс] / В. Е. Котельникова. – 2014. – Режим доступа: [http:// www.guu.ru](http://www.guu.ru).
- [2] Page, Stephen. 2009. Transport and Tourism: Global Perspectives. Harlow: Pearson Prentice Hall.
- [3] Lamb, Barbara, and Sally Davidson. 1996. "Tourism and Transportation in Ontario, Canada: A Vital Link." In Practicing Responsible Tourism: International Case Studies in Tourism Planning, Policy and Development. John Wiley and Sons.
- [4] Lohmann, G. and D. G. Pearce (2012). "Tourism and transport relationships: the suppliers' perspective in gateway destinations in New Zealand." Asia Pacific Journal of Tourism Research 17(1): 14-29.

УДК 658:656.2

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ  
АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ» В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ  
РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОЇ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ  
В УКРАЇНІ**

**FORMATIONS OF STRATEGIC POTENTIAL  
JSC «UKRZALIZNYTSYA» IN THE CONTEXT OF  
IMPLEMENTATION OF PROJECTS FOR DEVELOPMENT OF THE  
INTERNATIONAL TRANSPORT INFRASTRUCTURE IN UKRAINE**

*докт. екон. наук І.В. Токмакова<sup>1</sup>, канд. екон. наук Н.Г.Панченко<sup>1</sup>,  
канд. екон. наук Г.В.Обруч<sup>1</sup>, канд. екон. наук А.О. Козлова<sup>2</sup>, Г.П. Заєць<sup>1</sup>,  
<sup>1</sup> Український державний університет залізничного транспорту (м. Харків)  
<sup>2</sup> Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова*

*D.Sc. (Econ) I.V. Tokmakova<sup>1</sup>, PhD (Econ) N.G. Panchenko<sup>1</sup>  
PhD (Econ) H.V. Obruch<sup>1</sup>, PhD (Econ) A.O. Kozlova<sup>2</sup> H.P. Zaiets<sup>1</sup>,  
<sup>1</sup> Ukrainian State University of Railway Transport (Kharkiv)  
<sup>2</sup> O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

В сучасних умовах активізації міжнародної співпраці і поглиблення євроінтеграційних процесів стійкість функціонування і розвитку АТ «Укрзалізниця» в значній мірі залежить від використання транзитного потенціалу, що потребує реалізації проєктів розбудови міжнародної транспортної інфраструктури на території України. Однак нині посилюються негативні тренди відставання рівня розвитку інфраструктури залізничного транспорту України від техніко-технологічних параметрів залізниць у ряді країн Європи, Японії і Китаю. За умов, що склалися, стратегічною цільовою установкою для вітчизняного залізничного транспорту має стати нарощення стратегічного потенціалу для розбудови міжнародної залізничної інфраструктури.

Проблематиці формування стратегічного потенціалу для розвитку

міжнародної транспортної інфраструктури в Україні присвячено праці вчених наукової школи Диканя В.Л. [1-5]. Магістральною ідеєю наукових розробок даних науковців є об'єднання інноваційно-промислового і залізничного потенціалів в єдину організаційну структуру для розвитку транспорно-логістичної інфраструктури залізничної галузі міжнародного значення. Поглиблене вивчення окресленого питання потребує дослідження проблем формування стратегічного потенціалу АТ «Укрзалізниця» для реалізації проектів розбудови сучасної залізничної інфраструктури.

Формування стратегічного потенціалу підприємств залізничного транспорту виключно складна проблема, особливо в плані вибору методологічної бази аналізу, так як теорія стратегічного потенціалу є новим напрямом, який ще остаточно не сформувався. Її основи закладено в ресурсній концепції стратегічного управління, згідно з якою джерелом довгострокових конкурентних переваг є ресурсна база підприємства, а також процес ефективного управління, створення і комбінації ресурсів. За загальноприйнятою логікою ресурсного підходу підприємства формують компетенції, впливають на ресурси і трансформують їх у новий стан. Тобто стратегічний потенціал підприємств залізничного транспорту визначається складом і станом найважливіших ресурсів, компетентностей і здатностей, ступенем їх відповідності стратегічним цілям і завданням розвитку, можливостями забезпечити стійкість господарської системи до впливу зовнішнього середовища і зміцнити конкурентні позиції.

Грунтуючись на вище зазначеному, ключовими завданнями управління стратегічним потенціалом для розбудови міжнародної інфраструктури залізничного транспорту слід визначити нарощення компетенцій для подолання існуючих диспропорцій розвитку залізничної інфраструктури, поліпшення стану матеріально-технічної бази і впровадження сучасних технологій експлуатації в бізнес-вертикалі «Інфраструктура» АТ «Укрзалізниця».

Вихідним етапом управління стратегічним потенціалом АТ «Укрзалізниця» є оцінка його стану, що потребує ідентифікації компонентів та розробки методичних основ їх оцінювання. В процесі розкриття основних підходів до структурування стратегічного потенціалу пріоритетного значення набуває дослідження стану джерел формування конкурентних переваг з врахуванням особливостей зовнішніх умов їх функціонування, зокрема доцільна діагностика стратегічного потенціалу в рамках конкурентного підходу за напрямками: унікальні ресурси і базові компетенції; операційні компетенції; адаптивні компетенції; «проактивні компетенції»; здатності до створення загальних цінностей.

Такий підхід дозволяє визначити перспективні резерви і розробити дієві заходи щодо забезпечення розвитку ключових факторів успіху АТ «Укрзалізниця», від яких залежить ефективність виробничо-

господарської діяльності й конкурентна позиція українських залізниць на національному і міжнародному транспортних ринках.

- [1] Дикань В.Л., Корінь М.В. Розвиток високошвидкісного руху в Україні на основі формування виробничо-логістичних кластерів. *Збірник наукових праць УкрДУЗТ*, 2015. Вип. 154. С. 98-103.
- [2] Обруч Г. В. Забезпечення розвитку потенціалу конкурентоспроможності вагонобудівних підприємств України: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / УкрДУЗТ. Харків, 2017. 265 с.
- [3] Токмакова І. В. Забезпечення гармонійного розвитку залізничного транспорту України : монографія / Х.: УкрДУЗТ, 2015. 403 с.
- [4] Овчиннікова В. О. Стратегічне управління розвитком залізничного транспорту України: монографія / Х.: УкрДУЗТ, 2017. 427 с.

**УДК 656:339.9**

## **ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ: ЄВРОПЕЙСЬКА ПРАКТИКА**

### **FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF TRANSPORT AND LOGISTICS SYSTEM: EUROPEAN PRACTICE**

*канд. екон. наук Н.В. Трушкіна*

*Інститут економіки промисловості НАН України (м. Київ)*

*Ph.D. (Econ.) N.V. Trushkina,*

*Institute of Industrial Economics of NAS of Ukraine (Kyiv)*

Функціонування транспортно-логістичної системи в ЄС має велике значення в розвитку національних економік, стимулюючи економічне зростання і створюючи нові робочі місця. За останні десятиріччя питання розробки якісно нової транспортної політики стало особливо актуальним у зв'язку з інтенсивним розширенням Європейського Союзу. Це призвело до появи ряду проблем, а саме: недостатнього врахування глобальних тенденцій трансформації світової економіки і негативних наслідків зміни клімату, розрізненості й неоднорідності транспортної інфраструктури, розвитку слабо інтегрованих національних сегментів у структурі транспортного ринку ЄС тощо.

За даними Європейської економічної комісії ООН, виявлено, що, як правило, в країнах ЄС розвинута діяльність автомобільного та залізничного транспорту. Встановлено, що обсяг перевезення вантажів автомобільним транспортом збільшився за 2000-2017 рр. у ряді європейських країн: Латвії – на 103,8%; Литві – на 47,6%; Австрії – на 41,6%; Естонії – на 40,8%; Португалії – на 31,6%; Польщі – на 23,6%; Чехії – на 4,0%; Німеччині – на 2,3%.