

УДК 656.078.8

**ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ
АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ» НА РИНКУ ЗАЛІЗНИЧНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ**

**FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF
JSC “UKRZALIZNYTSIA” IN THE RAILWAY TRANSPORTATION
MARKET**

*Докт. юрид. наук В. М. Павліченко, канд. екон. наук І. В. Чорнобровка,
канд. екон. наук М. В. Кондратюк*
Український державний університет залізничного транспорту (м. Харків)

*D.Sc. (Law) V. M. Pavlichenko,
PhD (Econ.) I. V. Chornobrovka, PhD (Econ.) M. V. Kondratyuk*
Ukrainian State University of Railway Transport (Kharkiv)

Світова практика реформування залізничних компаній вже давно довела доцільність реалізації структурних та організаційних реформ у сегменті залізничних перевезень і проведення лібералізації даного ринку. Втілення таких змін на світових залізницях сприяло досягненню прозорості та ефективності діяльності підприємств галузі, підвищенню якості та рентабельності перевезень, а також активізації процесів інноваційного розвитку і техніко-технологічного оновлення залізниць.

Поряд з цим в Україні не створено належних умов для забезпечення повноцінної демонополізації залізничної галузі. Невирішеними залишаються питання щодо нормативно-правового забезпечення цих процесів, фінансування інфраструктури і подолання технічних прогалин, зумовлених неналежним станом колій, формування механізму компенсації державою збитків від пільгових перевезень. Хаотична лібералізація ринку в таких умовах може призвести до ситуації, коли високомаржинальні напрями вантажних перевезень будуть забезпечуватися приватними транспортно-логістичними компаніями, у той час коли АТ «Укрзалізниця» буде вимушена здійснювати малодоходні перевезення і виконувати соціальні функції, що в підсумку призведе до банкрутства залізничної компанії і розділення її майна між приватними операторами.

У таких умовах важливим для АТ «Укрзалізниця» завданням є формування сталих конкурентних переваг, використання яких сприятиме забезпеченню його конкурентоспроможності на ринку залізничних перевезень. Зважаючи на світову практику реформаційного оновлення світових залізниць, конкурентними перевагами АТ «Укрзалізниця» слід вважати високу якість транспортного обслуговування та сервісних послуг, своєчасну та ефективну оптимізацію бізнес-процесів, інноваційну

гнучкість та інвестиційну привабливість, організаційну та кадрову компетентність підприємств залізничної галузі.

Для забезпечення належної якості залізничних перевезень необхідно, з одного боку, оновлювати рухомий склад та залізничну інфраструктуру і підтримувати їх в належному стані, а, з іншого – потребують змін підхід до обслуговування клієнтів і засади співпраці компанії з стейкхолдерами. Останнє можливо реалізувати на основі побудови системи довгострокових контрактних відносин, своєчасного виконання компанією взятих зобов'язань, прозорого ціноутворення на послуги залізничного транспорту.

Активізація інвестиційного потенціалу залізничного транспорту потребує перегляду стратегічних засад реалізації інвестиційної діяльності, використання сучасних інструментів фінансування проєктних пропозицій і підвищення привабливості залізничної компанії для інвесторів. Досягнення інноваційної гнучкості на підприємствах галузі можливо забезпечити на основі розроблення повноцінної стратегії їх інноваційного розвитку, формування технологічних платформ для створення інновацій для залізничної галузі, активізації механізмів трансферу технологій і повноцінного використання наявної потужної виробничо-технологічної бази підприємств залізничного транспорту.

Формування організаційної та кадрової компетентності можливо забезпечити на основі використання потенціалу професіоналів-практиків у залізничній галузі, забезпечення інтелектуального розвитку працівників як на базі вітчизняних, так і закордонних університетів та центрів підвищення кваліфікації кадрів, розроблення дієвої системи адаптації працівників до нових трансформаційних умов господарювання підприємств галузі.

Таким чином, АТ «Укрзалізниця» має значний потенціал для забезпечення розвитку і конкурентоспроможності на ринку залізничних перевезень. Однак, повноцінна реалізація резервів сталого зростання залізничної компанії на сьогодні потребує втілення запланованих організаційних та структурних реформ. Оскільки подальше зволікання з їх практичною реалізацією може призвести до перетворення АТ «Укрзалізниця» з ключового гравця на ринку залізничних перевезень у збанкрутілу компанію, що виконує соціально значущі і низькорентабельні перевезення і функціонує виключно за рахунок дотацій держави.