

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА

УДК 656.072:330.36

DOI: 10.31733/2078-3566-2022-3-271-277



Лариса МАРЦЕНЮК[©]

доктор економічних наук, професор
(Український державний університет
науки і технологій, м. Дніпро, Україна)

ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІЙНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ УКРЗАЛІЗНИЦІ В МЕЖАХ ДОТРИМАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

У статті виконано ґрунтовну оцінку реального стану Укрзалізниці в секторі пасажирських перевезень. Охарактеризовано сильні та слабкі сторони залізничного відомства. На підставі SWOT-аналізу виокремлено потенційні можливості Укрзалізниці, які в межах дотримання економічної безпеки підприємства допоможуть вивести залізничну галузь із кризи, підвищити конкурентоспроможність залізниць порівняно з автомобільним транспортом.

Ключові слова: залізничний транспорт, Укрзалізниця, пасажирські перевезення, SWOT-аналіз, конкурентоспроможність залізниць.

Постановка проблеми. Залізничний транспорт України останнім часом втрачає свою конкурентоспроможність через занедбаний стан інфраструктури та морально й фізично застарілий рухомий склад, що відбулося внаслідок неефективного менеджменту на залізничному транспорті. Значна частина пасажирів, яка могла б користуватися залізничним транспортом, перейшла на автомобільний транспорт. Адже якість та вартість послуг, тобто перевезень, вже не є адекватними [1].

Укрзалізниця експлуатує зношений рухомий склад, який вже не може гарантувати безпеку залізничних перевезень. А для більшості пасажирів саме безпека є на першому плані, а вже все інше – швидкість, вартість тощо вже відходять на другий план. У зв'язку з цим керівництву Укрзалізниці потрібно негайно вживати заходи з виводу залізничної галузі із масштабної кризи [2].

Аналіз публікацій, в яких започатковано вирішення цієї проблеми. Вивченням проблем залізничного транспорту та розробкою рекомендацій стосовно виходу залізничної галузі України з кризи займалися багато науковців двох провідних українських закладів вищої освіти, що готують фахівців залізничної сфери – УДУНТ та УкрДАЗТ, а також представники Міністерства інфраструктури та Укрзалізниці [3–5]. Стосовно підвищення конкурентоспроможності пасажирських перевезень залізницями вчені пропонували різні варіанти розвитку залізниць, в тому числі і залізничний туризм, але внаслідок хронічного недофінансування залізничної галузі з боку держави більшість ініціатив так і залишилися на папері, очікуючи свого втілення в життя.

Зважаючи на те, що Укрзалізниця є надзвичайно важливим суб'єктом господарювання для держави, під час запровадження агресивних заходів виведення галузі з кризи потрібно звернути особливу увагу на можливі наслідки юридичних та економічних ризиків, а також особливу увагу приділити економічній безпеці залізниць, адже залучення приватних інвесторів на залізницю має тонку законодавчу грань та має бути вираженим та достатньо обґрунтованим [6].

Метою статті є аналіз слабких сторін залізничного транспорту та формування його реальних можливостей та переваг порівняно з іншими видами транспорту.

© Л. Марценюк, 2022

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-4121-8826>

Researcher ID: N-3917-2019

rwinform1@ukr.net

Виклад основного матеріалу. Сучасні менеджери повинні володіти оперативною та достовірною інформацією щодо функціонування підприємства в минулому та в поточному періоді, адже саме це може допомогти йому спрогнозувати план успішного розвитку підприємства на майбутнє. Інструментом оцінки власних сил за різних загроз слугує SWOT-аналіз. Саме цей вид аналізу дозволяє не обмежуватися якимись умовними показниками, а надає повну свободу вибору, які показники та фактори оцінювати, а якими можна знехтувати.

Якщо менеджер чітко розуміє внутрішні чи зовнішні ризики, він може вчасно докласти відповідних зусиль для зменшення негативних ефектів від цих ризиків, точніше від наслідків настання тих чи інших ризиків. А також знаючи сильні сторони підприємства та розуміючи можливості на сучасному ринку, досвідчений менеджер Укрзалізниці може запропонувати дієві стратегії розвитку підприємства.

Саме дієві стратегії розвитку з урахуванням власних наявних та потенційно можливих залучених усіх видів ресурсів здатні суттєво підвищити конкурентоспроможність підприємства, а отже, гарантувати йому стабільний дохід порівняно з конкурентами. Потрібно зауважити, що останнім часом автомобільний транспорт збільшив обсяги перевезень саме внаслідок того, що частина пасажирів, які могли б користуватися залізницею, перейшли саме на автомобільний транспорт.

Сучасний менеджер повинен не просто мріяти, а й об'єктивно оцінювати реальність досягнення тієї чи іншої мети. В цьому SWOT-аналізі ми намагатимемося виявити слабкі та сильні сторони пасажирського господарства Укрзалізниці, а також виявити потенційні загрози та можливості цього важливого для країни в цілому стратегічного підприємства.

Проведемо відповідний аналіз (табл. 1) та далі більш повно розпишемо фактори, що ми виділили в тому чи іншому сегменті.

Таблиця 1

SWOT- аналіз пасажирського господарства Укрзалізниці

Можливості	Загрози
<p>Оновлення рухомого складу сучасними вагонами. Організація високошвидкісних перевезень. Організація мультимодальних перевезень. Відкриття нових видів сполучень, в тому числі і міжнародних. Запровадження залізничного туризму. Розширення спектру послуг. Розширення послуг та зручностей для осіб із обмеженими можливостями. Діджиталізація послуг. Залучення інвестицій на умовах концесії. Створення пасажирських ХАБів на вокзалах. Отримання необхідних коштів на розвиток з Фонду відновлення України після закінчення війни.</p>	<p>Подальші руйнування об'єктів залізничної інфраструктури та рухомого складу внаслідок російської агресії. Нестача коштів в Укрзалізниці, в державному бюджеті та небажання вітчизняних та іноземних інвесторів вкладати кошти на оновлення рухомого складу та відновлення інфраструктури внаслідок нестабільної ситуації в Україні. Зростання конкуренції з боку автомобільного транспорту. Зростання цін на перевезення. Зниження обсягів перевезень внаслідок карантинних обмежень. Зниження обсягів перевезень внаслідок масової еміграції населення України.</p>
Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Наявність розгалуженої мережі залізниць із інфраструктурними об'єктами. Вартість перевезень на деякі перевезення може конкурувати з іншими видами транспорту. Незалежність від погодних умов. Екологічність залізниць порівняно з іншими видами транспорту. Безпека перевезень порівняно з іншими видами транспорту. Зручність пересування та відпочинку на дальні відстані порівняно з іншими видами транспорту. Досвідчений персонал. Корпоративна культура. Запровадження цифрових послуг. Дотримання графіка розкладу руху.</p>	<p>Відсутність державних коштів на оновлення рухомого пасажирського складу та залізничної інфраструктури. Застарілий рухомий склад. Небажання інвесторів вкладати кошти в розвиток залізниць. Відсутність дієвого механізму компенсації громадян пільгових категорій. Відсутність сучасної інфраструктури для організації високошвидкісного сполучення. Занедбаність туристичних об'єктів і внаслідок цього неможливість організації якісних та змістовних залізничних туристичних перевезень.</p>

Безумовно, наведений у табл. 1 перелік у кожному сегменті може бути розширений, але ми навели саме ті, які, на нашу думку, можуть вплинути на розвиток Укрзалізниці та допомогти менеджеру ухвалити відповідні рішення.

Спочатку хочемо зупинитися на *загрозах*, що знижують конкурентоспроможність підприємства та гальмують його подальший розвиток. Насамперед це, безумовно, загроза подальших руйнувань об'єктів залізничної інфраструктури та рухомого складу внаслідок російської агресії. Вже чверть залізничної інфраструктури в Україні знищено або пошкоджено, частина територій окупована, внаслідок чого Укрзалізниця не може в повному обсязі користуватися та розпоряджатися власними об'єктами залізничної інфраструктури та власним рухомим складом. Якщо інфраструктура знищена, то відповідно потенційні пасажирів не зможуть скористатися нею та оберуть інші види транспорту для свого пересування, а отже, залізниця недоотримає кошти.

Наступна загроза для Укрзалізниці, така, що вже була багато років із моменту отримання незалежності, ще у 1990 році це нестача коштів в Укрзалізниці, в державному бюджеті та небажання вітчизняних та іноземних інвесторів вкладати кошти на оновлення рухомого складу та відновлення інфраструктури внаслідок нестабільної ситуації в Україні. Нестача коштів на розвиток була в Укрзалізниці завжди, адже держава не фінансувала в повному обсязі це відомство, а заробити самостійно залізниці не могли, бо за рахунок прибуткових вантажних перевезень доводилося компенсувати витрати на збиткові пасажирські перевезення.

Водночас Укрзалізниця не може та не могла відмовитися від організації пасажирських перевезень, адже вона є надійною державною організацією, яка забезпечує потребу населення в перевезеннях, в тому числі і перевезення пільгових категорій громадян (при чому компенсація жодного року не була виплачена Укрзалізниці в повному обсязі).

Зростання конкуренції з боку автомобільного транспорту. Це теж вагома загроза, адже останнім часом збільшилася кількість власників приватних автомобілів і особи стали все частіше обирати подорожі чи пересування на власному автомобілі. Цьому також сприяла розбудова автомобільних доріг, їх капітальний ремонт на багатьох ділянках нашої країни, а отже, населення все частіше стало обирати або власні автомобілі, або комфортабельні автобуси для пересування в межах материка.

Зростання цін на перевезення. Збільшення цін в державі на електроенергію та паливо, необхідність виплачувати достойні заробітні плати працівникам галузі, відрахування до амортизаційного фонду та інші фактори спонукали менеджерів підняти ціни на перевезення. Внаслідок цього частина пасажирів перейшла на інші види транспорту, адже вартість квитка та послуг, що пропонують пасажиром, не корегували один із одним.

Зниження обсягів перевезень внаслідок карантинних обмежень. Останні два роки внаслідок обмежень, пов'язаних із недопущенням поширення коронавірусної хвороби, в деякий період залізниці взагалі вимушені були зупинити пасажирські перевезення, а в деякий період значно скоротилися обсяги, адже населення не бажало подорожувати, а по-друге, не можна було розміщати 4 особи в одному купе, наприклад. Тож зниження обсягів перевезень вплинуло на обсяг доходів залізниць і внаслідок цього працівники залізниць вимушені були бути на простій з дуже маленькими заробітними платами.

Зниження обсягів перевезень внаслідок масової еміграції населення України. Внаслідок розв'язаної росією війною у 2014 році, а потім повномасштабним вторгненням 24 лютого 2022 року майже десять мільйонів осіб виїхали за кордон, щоб отримати там тимчасовий прихисток. Тож Укрзалізниця лишилася потенційних десять мільйонів пасажирів різної вікової категорії. До того ж серед них більшість жінки та діти, а саме ця категорія найчастіше подорожувала залізницею в період відпусток влітку, в період масових пасажирських перевезень.

Якщо говорити про *слабкі сторони* Укрзалізниці, то тут можна виділити такі основні. Відсутність державних коштів на оновлення рухомого пасажирського складу та залізничної інфраструктури. Безумовно, після закінчення війни у керівництва держави будуть власні ідеї та черговість розпорядження коштів на відновлення тих чи інших об'єктів. Безумовно, передусім кошти будуть направлені на побудову житла для тих людей, хто його втратив, та на ремонт пошкодженого житла. Безумовно, значну частину коштів віддадуть на будівництво соціально значущих об'єктів – шкіл, лікарень тощо. Відбудовані будуть й інфраструктурні об'єкти, в тому числі мости, вокзали та інші

споруди. Скільки саме дістанеться коштів залізницям, поки що нікому невідомо. Тому, на нашу думку, знову є ризик недоотримання повної суми на відновлення залізничної інфраструктури та рухомого складу після закінчення війни.

Застарілий рухомий склад або дуже застарілий морально та фізично рухомий склад гальмує привабливість та конкурентоспроможність залізниць в цілому. Неможливість закупити внаслідок відсутності фінансування новий рухомий склад за кордоном та відсутність необхідних потужностей для побудови власного рухомого пасажирського складу на власних заводах в Україні.

Небажання інвесторів вкладати кошти в розвиток залізниць є багато років внаслідок нестабільної політичної, економічної ситуації в країні, внаслідок недосконалого законодавства в інвестиційній сфері, в не розвиненні Закону про концесії, внаслідок довготривалої окупності проектів на залізничному транспорті.

Відсутність дієвого механізму компенсації громадян пільгових категорій. Про це вже написано багато статей в різноманітних газетах, інтернет-сайтах, багато керівників різного рівня весь час говорили про те, що місцеві адміністрації ніколи не компенсують залізницям витрати на перевезення пільгових категорій громадян. А витрати мільйонні. А не перевозити Укрзалізниця не може, тому що є державною структурою та повинна забезпечувати перевезення громадян в повному обсязі. Безумовно, залізниця не відмовляється від перевезення пільгових категорій громадян, але ж і інші відомства повинні повернутися до залізниці обличчям та сплачувати компенсацію залізницям, як це і передбачено законодавством.

Відсутність сучасної інфраструктури для організації високошвидкісного сполучення. В сучасному світі швидких рішень, швидких пересувань, швидких зустрічей тощо пасажирі бажають якомога швидше пересунути з пункту А в пункт Б. Високошвидкісні сполучення є в багатьох розвинених країнах світу, ділові люди бажають користуватися високошвидкісними залізницями аби швидко вирішити свої питання та повернутися додому ночувати. В Україні внаслідок застарілої інфраструктури організувати високошвидкісне сполучення неможливо, адже це може бути небезпечно для пасажирів. Наші машиністи здатні керувати високошвидкісним рухомим складом, але наявних потужностей поки що Укрзалізниця не має. Внаслідок цього щорічно втрачає немалі кошти, адже саме завдяки високошвидкісному сполученню можна було б успішно конкурувати із автомобільним транспортом на багатьох напрямках руху.

Занедбаність туристичних об'єктів і внаслідок цього неможливість організації якісних та змістовних залізничних туристичних перевезень. Це дуже погано, що в Україні на недостатньому рівні розвинений туризм сам собою. Адже в усьому світі саме туристична галузь приносить немалі кошти країнам. Після закінчення війни потрібно зосередити свою увагу менеджерам-можновладцям на тому, щоб розвивати туризм у своїй місцевості, адже саме ця галузь об'єднує багато галузей економіки та може забезпечити стабільний дохід.

Потрібно побудувати сучасні готелі, ресторани, розважальні заклади, лікувальні заклади, проводити тематичні заходи, відбудувати наявні та відкрити нові архітектурні та культурно-історичні пам'ятки. При цьому не потрібно забувати, що в складі туристичної послуги завжди перебуває транспортна послуга, а отже, потрібно звернути увагу і на розбудову та відновлення транспорту, при чому усіх видів транспорту, які доступні в Україні – авіаційного, залізничного, автомобільного та водного. Якщо туристичні об'єкти приваблюватимуть туристів, то вигоду від цього отримають як самі туристи, так і причетні до організації подорожі галузі, в тому числі й транспорт.

Далі SWOT-аналіз передбачає аналіз *сильних сторін* підприємства. Безумовно, Укрзалізниця, незважаючи на багато недоліків, має свої сильні сторони і вони достатньо вагомими.

Наприклад, наявність розгалуженої мережі залізниць із інфраструктурними об'єктами. Тільки залізниця може допомогти пасажиру дістатися в якоесь важкодоступне, наприклад з погляду авіації чи автомобільних доріг, місце. Розгалужена мережа залізниць дозволяє населенню мігрувати, в тому числі сприяє трудовій міграції.

Вартість перевезень на деякі перевезення може конкурувати із іншими видами транспорту. Безумовно, ціна квитка на поїзд все ще є доступною для багатьох українців, а отже, є сенс користуватися саме цим видом транспорту. В нинішніх умовах, коли українці вимушені економити, краще за все дістатися місця призначення залізничним

транспортном.

Незалежність від погодних умов – це одна із сильних сторін залізничного транспорту, адже жодні дощі або тумани не завадять поїзду відправитися у рейс точно у визначений термін. Тому здебільшого пасажир може бути впевнений у тому, що він за розкладом і відправиться з місця перебування, і доїде до визначеного місця призначення. А пунктуальність – це дуже важливий аспект для пасажирів, адже вони можуть планувати свою поїздку і бути впевнені, що поїзд вчасно їх доставить до місця пересадки на інший вид транспорту.

Екологічність залізниць порівняно з іншими видами транспорту. Екологічний аспект є одним із найважливіших пунктів сталого розвитку суспільства. Вплив залізниць на навколишнє середовище є достатньо низьким порівняно, наприклад, із автомобільним транспортом, тож сучасним мандрівникам, які бажають підтримувати екологічне здоров'я нашої планети, потрібно обирати залізничний транспорт.

Безпека перевезень порівняно з іншими видами транспорту. Безумовно, залізничний транспорт є найбезпечнішим для пересування, адже пасажир є тільки пасажиром, а не водієм і йому не потрібно перенавантажуватися, і внаслідок цього унеможливується вірогідність дорожньо-транспортних пригод. Автоматичне управління потягом, центральна диспетчеризація сприяє тому, що поїзд долає відстань без перешкод. Безпека перевезень – одна з найсильніших сторін залізниць, адже, за результатами опитувань мандрівників, для них найважливіше – це безпека, і саме залізниця може їй її забезпечити.

Наступна сильна сторона залізничного транспорту – це зручність пересування та відпочинку на дальні відстані порівняно з іншими видами транспорту. Можна спати у дорозі та не напружуватися. Також впродовж подорожі можна насолодитися смачною їжею та прекрасними краєвидами за вікном.

Досвідчений персонал теж є елементом сильної сторони Укрзалізниці. Більшість працівників залізниць навчалися у профільних закладах освіти, отримали міцні теоретичні та практичні знання, мають багаторічний досвід роботи, а отже, є надбанням залізниць та їх гордістю.

Корпоративна культура. Залізниця завжди мала свій бренд, при чому останнім часом керівництво Укрзалізниці намагалося підвищити імідж Укрзалізниці різними засобами, в тому числі і розвиненням корпоративної культури.

Запровадження цифрових послуг. В сучасному електронному світі цифрові послуги мають дуже важливе значення для споживача. Пасажир бажає придбати квиток онлайн та отримати інші цифрові послуги, в тому числі і стійкий Інтернет впродовж подорожі потягом.

Дотримання графіка розкладу руху є однією з вагомих переваг залізничного транспорту. В цьому пункті автомобільний транспорт жодним чином не може конкурувати із залізницею.

Далі зупинимося на *можливостях* Укрзалізниці. Незважаючи на скрутний час, вони все ж таки є у залізничного відомства. Насамперед сюди можна віднести можливе оновлення рухомого складу сучасними вагонами. Сподіваємося, що після війни Укрзалізниця матиме кошти на закупівлю сучасного рухомого складу для організації пасажирських перевезень.

Серед потенційних можливостей залізничного транспорту можна назвати і організацію високошвидкісних перевезень. Якщо залізнична інфраструктура буде відбудована за сучасними вимогами часу, то буде змога організувати високошвидкісні перевезення територією країни, а також запроваджувати такі перевезення і на міжнародних напрямках.

Організація мультимодальних перевезень, як свідчить позитивний досвід іноземних залізниць, є однією з перспективних напрямів роботи залізниць, здатних принести значний прибуток від їх організації.

Відкриття нових видів сполучень, в тому числі і міжнародних, повинні стати черговою можливістю для Укрзалізниці збільшити обсяги пасажирських перевезень та отримати додаткові доходи.

Запровадження залізничного туризму. Цей пункт сильних сторін залізничного транспорту може стати одним із ключових напрямів залучення коштів у сфері залізничних пасажирських перевезень за наявності розвинутої туристичної інфраструктури та запровадження цікавих залізничних туристичних турів із залученням

інших видів транспорту та інших відомств організації дозвілля населення.

Розширення спектра послуг повинно стати головним завданням сучасних менеджерів, адже споживачі транспортних послуг бажають отримувати все більше і більше послуг, все кращої і кращої якості і готові за це викладати додаткові кошти, що є достатньо привабливим для Укрзалізниці.

Розширення послуг та зручностей для осіб із обмеженими можливостями. Про осіб із інвалідністю не варто забувати, адже вони є і вони теж є членами суспільства і мають користуватися усіма тими ж благами та послугами, якими користуються здорові люди. Для того щоб особи з обмеженими можливостями не відчували себе нікому не потрібними, передусім державі, потрібно звернути увагу на те, що такі особи теж мають потребу і бажання пересуватися, в тому числі і залізничним транспортом. Тому під час закупівлі нового рухомого складу потрібно передбачати зручності і для осіб із обмеженими можливостями.

Діджиталізація послуг є просто необхідністю сьогодення, і можливо, через десять років ми вже не здивуємося, якщо на вході до залізничного вагона нас зустрічатиме робот або просто буде вмонтовано відповідний турнікет, до якого потрібно буде прикладати цифровий квиток.

Залучення інвестицій на умовах концесії. Це дуже важлива можливість для Укрзалізниці підвищити свою конкурентоспроможність, адже власних коштів та коштів держави на розвиток залізниць поки що недостатньо. Аби залучити концесіонера, потрібно, аби він мав чіткі гарантії від держави та міг би окупити свої капіталовкладення у короткостроковій або середньостроковій перспективі.

Наступною привабливою можливістю для залізничного відомства є створення пасажирських ХАБів на вокзалах. Вони об'єднують різні види транспорту, при цьому залізничний транспорт точно не буде в програші, адже він буде стовідсотково задіяний у перевезенні того чи іншого пасажира. Побудова пасажирських ХАБів на базі крупних залізничних вокзалів дасть змогу отримати додатковий дохід як залізницям, там і представникам інших видів транспорту, що входять до цього ХАБу, і суміжним галузям обслуговування пасажирів, і безумовно, принесе додаткові кошти в місцеві бюджети, а також дасть додаткові робочі місця. Успішність подібних ХАБів вже відомі в інших країнах і ми вважаємо, що потрібно переймати позитивний досвід інших країн та організовувати подібні ХАБи в крупних населених пунктах.

Отримання необхідних коштів на розвиток з Фонду відновлення України після закінчення війни. Сподіваємося, що цей Фонд швидко наповниться фінансами від наших друзів – іноземців і вони допоможуть нашій країні відновити усе зруйноване та пошкоджене майно у різних сферах, у тому числі і на залізничному транспорті. Зважаючи на те, що залізничний транспорт є стратегічно важливим для країни, то впевнені, необхідні в повному обсязі кошти на відбудову залізниць будуть знайдені. Інша річ, що буде відновлюватися не все і одразу, а поступово, досвідчені експерти вирішуватимуть, на що в першу чергу витратити кошти – на інфраструктуру чи рухомий склад чи в інші напрями інвестувати. Було б непогано, якби за конкретними містами України, що зазнали найбільших руйнувань впродовж війни, були б закріплені за їх бажанням різні країни, які б відновлювали ціле місто разом із усією інфраструктурою, включно із залізничною.

Висновки. Отже, незважаючи на низку слабких сторін та деяких загроз стосовно конкурентоспроможності залізничного транспорту порівняно з іншими перевізниками, все ж таки маємо достатньо вагомих переваг та розширених реальних можливостей залізничного транспорту. Вважаємо, що український національний залізничний транспорт буде модернізовано в сучасному тренді та він посяде гідне місце на ринку транспортних послуг України, беззаперечно випереджаючи інших перевізників.

Список використаних джерел

1. Інформація про Українські залізниці. URL: <https://mtu.gov.ua/content/informaciya-pro-ukrainski-zaliznici.html>.
2. Офіційний сайт Укрзалізниці. URL: uz.gov.ua.
3. Бараш Ю. С., Марценюк Л. В., Чаркіна Т. Ю. Інноваційний розвиток пасажирських компаній за рахунок обслуговування туристичних перевезень. *Ефективна економіка*. 2017. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5928>.
4. Мельник В. О., Марценюк Л. В., Міщенко М. І., Власова О. П. Розробка науково-методичного підходу до планування процесів інноваційного розвитку залізниць. *Ефективна*

економіка. 2019. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6875>.

5. Марценюк Л. В., Грабовська Г. В. Стратегія інноваційного розвитку пасажирських компаній. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 37–41.

6. Марценюк Л. В., Наливайко Л. П. Мінімізація юридичних ризиків суб'єктів господарювання як важливий аспект національної безпеки України. *Herald of Zaporizhzhia National University. Jurisprudence*. 2021. No. 2. С. 11–18.

Надійшла до редакції 03.08.2022

References

1. Informatsiya pro Ukrayins'ki zaliznytsi [Information about Ukrainian railways]. URL : <https://mtu.gov.ua/content/informaciya-pro-ukrainski-zaliznici.html>. [in Ukr.].

2. Ofitsiyyny sayt Ukrzaliznytsi [Official website of Ukrzaliznytsia]. URL: uz.gov.ua [in Ukr.].

3. Barash, Yu. S., Martsenyuk, L. V., Charkina, T. Yu. Innovatsiynyy rozvytok pasazhyr'skykh kompaniy za rakhunok obsluhovuvannya turystychnykh perevezen'. [Innovative development of passenger companies at the expense of tourist transport services]. *Efficient economy*. 2017. No 12. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5928>. [in Ukr.].

4. Melnyk V. O., Martsenyuk L. V., Mishchenko M. I., Vlasova O. P. Rozrobka naukovometodychnoho pidkhodu do planuvannya protsesiv innovatsiynoho rozvytku zaliznyts' [Development of a scientific-methodical approach to planning processes of innovative development of railways]. *Efficient Economy*. 2019. No 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=687.5> [in Ukr.].

5. Martsenyuk, L. V., Grabovska, G. V. Stratehiya innovatsiynoho rozvytku pasazhyr'skykh kompaniy [Strategy of innovative development of passenger companies]. *Economy and the state*. 2020. No 3, pp. 37–41. [in Ukr.].

6. Martsenyuk, L. V., Nalyvaiko, L. R. (2021). Minimizatsiya yurydychnykh ryzykiv sub'yektiv hospodaryuvannya yak vazhlyvyi aspekt natsional'noyi bezpeky Ukrainy [Minimization of legal risks of economic entities as an important aspect of national security of Ukraine]. *Herald of Zaporizhzhia National University. Jurisprudence*, 2, pp. 11–18 [in Ukr.].

ABSTRACT

Larysa Martseniuk. Formation of the potential opportunities of the Ukrzaliznytsi within the limits of observing the economic security of the enterprise. The article provides a thorough assessment of the real state of Ukrzaliznytsia in the passenger transport sector. The strengths and weaknesses of the railway department are characterized. On the basis of the SWOT-analysis, the potential opportunities of Ukrzaliznytsia are identified, which, within the limits of compliance with the economic security of the enterprise, will help bring the railway industry out of the crisis, increase the competitiveness of railways in comparison with road transport.

The strengths of the railways, according to the author, are as follows. The presence of an extensive network of railways with infrastructure facilities. The cost of transport for some transports can compete with other modes of transport. Independence from weather conditions. Environmental friendliness of railways in comparison with other modes of transport. Transportation safety compared to other types of transport. Convenience of movement and recreation over long distances compared to other modes of transport. Experienced staff. Corporate culture. Implementation of digital services. Adherence to the traffic schedule.

The author singled out the following opportunities for the development of railway transport in the field of passenger transportation: renewal of rolling stock with modern wagons, organization of high-speed transportation, organization of multimodal transportation, opening of new types of connections, including international ones, introduction of railway tourism, expansion of the range of services, expanding services and amenities for people with disabilities, digitalization of services, attracting investments under concession conditions, creation of passenger transport HUBs at railway stations, obtaining the necessary funds for development from the Fund for the Reconstruction of Ukraine after the end of the war.

Thus, despite a number of weaknesses and some threats to the competitiveness of railway transport in comparison with other carriers, we still have quite significant advantages and expanded real possibilities of railway transport. We believe that the Ukrainian national railway transport will be modernized in the modern trend and it will occupy a worthy place in the market of transport services of Ukraine, undoubtedly ahead of other carriers.

Keywords: railway transport, Ukrzaliznytsia, passenger transportation, SWOT-analysis, competitiveness of railways.