

## ПРІОРИТЕТИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНО-ІНФРАСТРУКТУРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Осадчий М. Л.**, аспірант кафедри економіки, права та управління бізнесом, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна  
e-mail: maksim1225678@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0001-8290-975X

***Анотація.** Метою статті є висвітлення стратегічних орієнтирів розвитку транспортно-інфраструктурних підприємств. Методика дослідження спрямована на аналіз транспортної інфраструктури України і порівняння її з європейськими стандартами. Проаналізовано проблеми та завдання транспортної галузі України. Відповідно до Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року визначено пріоритети стратегічного розвитку транспортно-інфраструктурних підприємств. Висвітлено потребу в значних інвестиціях у модернізацію залізничної, морської та дорожньої інфраструктури України. Практична значущість результатів дослідження представлена в адаптації української транспортної інфраструктури до європейських стандартів, що сприятиме економічному зростанню. Це зробить можливим поліпшення зв'язків з країнами Європейського Союзу, сприятиме розвитку міжнародного туризму, торгівлі та збільшенню інвестицій.*

***Ключові слова:** пріоритети, транспорт, інфраструктура, стратегія, підприємство, розвиток.*

## PRIORITIES OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF TRANSPORT AND INFRASTRUCTURE ENTERPRISES

**Osadshyi Maksym**, PhD student of the department of economics, law and business management, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine  
e-mail: maksim1225678@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0001-8290-975X

***Abstract.** The aim of the article is to highlight the strategic guidelines for the development of transport and infrastructure enterprises. The research methodology is aimed at analyzing the transport infrastructure of Ukraine and comparing it with European standards. The problems and tasks of the transport industry of Ukraine are analyzed. In accordance with the National Transport Strategy of Ukraine for the period up to 2030, the priorities for the strategic development of transport and infrastructure enterprises are determined. The problems associated with the incompatibility of track standards between Ukraine and the European Union, such as the difference in track width, which complicates direct rail transportation and transit opportunities, are described. The need for the introduction of new standards is highlighted, which provides not only for the replacement of bogies and rearrangement of tracks, but also for the complete replacement of wagons and locomotives, as well as the modernization of port infrastructure. Ukrainian ports lack the depth of berths to receive large ocean-going vessels, which limits their competitiveness and forces them to use smaller vessels or reload them in other ports. The need for significant investments in the modernization of the railway, sea and road infrastructure of Ukraine is highlighted. The practical significance of the results is represented in the adaptation of the Ukrainian transport infrastructure to European standards, which will contribute to economic growth. Improving the quality of roads, railways and seaports will reduce transport costs, increase the efficiency of logistics processes and make Ukrainian goods more competitive in the international market. By modernizing its transport system, Ukraine will be able to integrate into European transport networks more easily and quickly. This will make it possible to improve ties with the countries of the European Union, promote the development of international tourism, trade and investment.*

***Keywords:** priorities, transport, infrastructure, strategy, enterprise, development.*

**JEL Classification:** H54, L92, O20

**Постановка проблеми.** Галузь транспорту є однією з основних складових економіки і має широку інфраструктуру, що включає розгалужену залізничну мережу, розвинуті автомобільні магістралі, морські порти та річкові термінали, аеропорти та широку мережу авіаційних маршрутів, а також вантажні митні термінали. Це створює передумови для задоволення потреб користувачів у транспортних послугах та сприяє розвитку бізнесу [1].

Нині транспортна галузь забезпечує лише основні потреби населення та економіки у перевезеннях за обсягом, але не за якістю. Поточний стан галузі не в повній мірі відповідає

вимогам ефективної реалізації євроінтеграційного курсу України та інтеграції національної транспортної мережі у Транс'європейську транспортну мережу.

Сучасна інфраструктура, чесні умови ринку та вільна конкуренція, ефективний розвиток і координація різних видів транспорту, разом з впровадженням ефективної системи державного регулювання та управління, створять основу для розвитку та функціонального зростання національної транспортної системи України. Підвищення ефективності та якості надання транспортних послуг сприятиме підвищенню конкурентоспроможності транспортних підприємств, стимулюватиме український експорт і сприятиме розвитку внутрішнього виробництва та торгівлі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та практичні аспекти функціонування та розвитку логістичної транспортної системи у мінливих умовах розглянуті в роботах таких вчених, як Ю. О. Крихтіна, А. П. Наливайко, Т. І. Решетняк, Н. М. Євдокимова. Питанням розвитку портів, зміни їх функцій, диверсифікації діяльності та оптимізації роботи присвячено багато робіт вітчизняних вчених, серед яких хотілося б виділити роботи О. М. Стасюка, Н. О. Федяйя, А. Л. Колодіна, В. В. Віннікова [2].

**Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Визначаючи цінність наукових досягнень науковців та їх вагомий внесок у розвиток логістичної транспортної системи, слід зазначити, що є недостатньо вивченими і потребують подальших досліджень такі питання: адаптація транспортної системи до стандартів ЄС, інтеграція логістичних концепцій у транспортну політику, розробка стратегій підтримки транспортних підприємств у воєнний та післявоєнний періоди, методи і механізми моніторингу ефективності реалізації Національної транспортної стратегії.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми допомагає краще зрозуміти цю проблему і розробити стратегічні орієнтири для подальшого розвитку транспортно-інфраструктурних підприємств.

**Метою статті** є висвітлення стратегічних орієнтирів розвитку транспортно-інфраструктурних підприємств.

**Основний матеріал.** Нині європейська інтеграція становить один із головних пріоритетів державної політики України. Проте транспортна інфраструктура країни все ще не відповідає стандартам та вимогам Європейського Союзу і характеризується значним відставанням у розвитку інфраструктури, обладнання та нормативно-правової бази. Інтеграційні процеси у транспортній сфері України не повинні обмежуватися лише адаптацією до вимог та стандартів ЄС, а потребують використання прогресивних методологічних підходів до управління розвитком транспортних систем, що базуються на концептуальних принципах логістики.

Україна має одну з найрозгалуженіших залізничних мереж у світі, що є ключовим елементом національної інфраструктури. Проте, незважаючи на величезний потенціал, українська залізниця стикається з низкою викликів, одним з яких є невідповідність колії європейським стандартам. Це питання має значний вплив на економіку країни, її інтеграцію до Європейського Союзу, а також на розвиток транзитного потенціалу.

Основна проблема полягає у різній ширині колії. У той час як більшість країн Європейського Союзу використовують стандартну ширину колії 1435 мм, в Україні застосовується ширина 1520 мм, яка є спадщиною радянських часів. Ця невідповідність створює значні труднощі для прямих залізничних перевезень між Україною та країнами ЄС.

Від цього залежить багато, включаючи такі параметри, як розмір рухомого складу і допустима близькість будівель. Перший параметр – це межа, за яку не може виходити жодна частина вагона. Другий – це межа, всередину якої не може заходити жодна конструкція – чи то міст, платформи, сигнали і так далі. Насправді допускається порушення габариту рухомого складу – це називається «негабаритністю» і потребує особливих умов пропуску. Ці габарити також різні для України та Європи. У нас допускається максимальна ширина 3750 мм, у Європі – 3150 мм. А якщо подивитися на припустиму близькість будівель до залізниці в Європі, то можна побачити, що вагон, який вважається габаритним в Україні, там не проїде [3].

Переведення залізничних колій на нові стандарти не обмежується заміною візків і перестановкою шляхів. Для інтеграції українських вагонів до європейської залізничної мережі необхідна повна заміна вагонів. Середньомісячне використання вагонів-зерновозів до війни становило від 30 до 80 тисяч одиниць. Вартість нового зерновоза становить приблизно 60 тисяч доларів, а використаного – від 22 до 24 тисяч доларів. Крім того, є ще напіввагони для перевезення руди та металу, а також фітінгові платформи, які призначені

для транспортування великотоннажних контейнерів та обладнані спеціальними кріпленнями – їх також необхідно замінити.

Вагони не можуть функціонувати без локомотивів, і заміна візків на локомотивах є складним завданням через наявність ведучих коліс. Отже, необхідно закупити приблизно півтори тисячі нових локомотивів.

Перестановка шляхів вимагає також фізичної зміни колій. Нині в Україні експлуатується понад 20 тисяч кілометрів колій, де головні маршрути, в основному, облаштовані залізобетонними шпалами. Ці шпали мають спеціальні майданчики з ухилом для рейок, які розраховані на певну ширину колії. Крім того, на коліях встановлені стрілочні переводи, які мають різні параметри. Також існують мости, де замість шпал використовуються бруси [3].

Відсутність єдиних стандартів колії змушує вантажі та пасажирів переходити на інший транспортний засіб або використовувати спеціальні пристрої для зміни ширини колісних пар на кордонах. Це призводить до затримок, підвищення витрат та ускладнення логістики. В умовах глобалізації та швидкозмінних ринкових умов такі перешкоди є серйозним стримуючим фактором для розвитку торгівлі між Україною та ЄС.

Нині логістика, як ефективний інструмент планування, організації та управління потоками матеріалів і відповідних послуг, спрямована на досягнення максимального прибутку всіма учасниками транспортно-логістичного процесу шляхом оптимізації їх логістичних витрат у просторі та часі. Водночас відповідна транспортно-логістична система забезпечує координацію технологічної, технічної та організаційно-економічної взаємодії між усіма функціональними ланками.

Транспорт є критично важливим компонентом глобальної економіки, оскільки забезпечує переміщення матеріальних ресурсів між країнами. Розвиток країн і їх спеціалізація неможливі без ефективною системою транспорту. Транспортний сектор впливає на розташування виробництва, оскільки без його участі неможливо досягти оптимального розміщення виробничих потужностей. При визначенні місця розташування виробництва враховується попит на перевезення, маса використаних матеріалів та готової продукції, їх перевізні можливості, наявність транспортних мереж, їх пропускна здатність та інші фактори. Підприємства розташовуються в залежності від впливу цих чинників.

Особливо важливу роль у транспортній інфраструктурі України відіграють морські порти. Вони є ключовими для розвитку економіки країни, забезпечуючи транспортний зв'язок з міжнародними ринками та сприяючи розвитку зовнішньої торгівлі. Однак одним із найважливіших викликів, з якими стикаються українські порти, є недостатня глибина причалів. Ця проблема не лише обмежує можливості портів щодо обробки великих суден, але й негативно впливає на конкурентоспроможність України на світовій арені.

Недостатня глибина причалів обмежує прийом великих океанських суден, які є економічно вигідними завдяки своїй здатності перевозити великі обсяги вантажів. Великі судна забезпечують нижчі витрати на перевезення на одиницю вантажу, що знижує загальні транспортні витрати. Відсутність можливості приймати такі судна змушує українських експортерів і імпортерів користуватися меншими суднами або здійснювати перевантаження на інших портах, що значно збільшує логістичні витрати та час доставки [4].

З економічного погляду це призводить до зниження конкурентоспроможності українських товарів на світових ринках. Високі транспортні витрати зменшують маржу прибутку експортерів, що робить українську продукцію менш привабливою, порівнюючи з товарами інших країн. Крім того, недостатня глибина причалів ускладнює залучення міжнародних інвестицій у портову інфраструктуру та розвиток транспортно-логістичних центрів.

Недостатня глибина причалів також впливає на ефективність та безпеку морських перевезень. Великі судна часто змушені простоювати у відкритому морі, очікуючи на сприятливі умови для заходу в порт, що створює додаткові ризики аварій і забруднення навколишнього середовища. Крім того, відсутність необхідної інфраструктури для обслуговування великих суден обмежує можливості портів щодо залучення нових вантажопотоків та розвитку нових маршрутів [4].

Вирішення проблеми недостатньої глибини причалів потребує значних інвестицій у модернізацію портової інфраструктури. Необхідно здійснити роботи з поглиблення причалів, оновлення гідротехнічних споруд та придбання сучасного обладнання для обробки великих суден. Державна підтримка та залучення приватних інвесторів можуть стати ключовими чинниками у реалізації цих заходів.

Специфіка транспорту як сфери економіки полягає в тому, що він сам не виробляє продукцію, а лише бере участь у її створенні, забезпечуючи виробництво сировиною,

матеріалами, обладнанням і доставляючи готову продукцію споживачеві. Роль транспорту не зводиться тільки до переміщення вантажів і пасажирів, він активно впливає на весь процес розширеного відтворення, сприяючи економічному, культурному та соціальному розвитку суспільства, у зв'язку з чим він вважається однією з найважливіших базових галузей економіки.

Транспорт – дуже різноманітна галузь. Всі його види, виконуючи головну функцію – забезпечення господарського комплексу країни у вантажних і пасажирських перевезеннях, вступають між собою і більшістю сфер виробництва у взаємодію. Це дає підставу розглядати транспорт як систему, а весь механізм її формування та розвитку – у нерозривній єдності зі всією економікою країни.

Отже, можна визначити транспортну систему як територіальне об'єднання мережі шляхів сполучення, технічних засобів і служб перевезень, які, об'єднуючи всі види транспорту і всі складові транспортно-логістичного процесу у їх взаємодії, забезпечує реалізацію транспортно-економічних зв'язків з метою успішного функціонування економіки країни. Ключову роль у створенні єдиної транспортної системи країни (регіону) відіграє розвиток транспортної інфраструктури.

В Україні низька якість доріг становить значну проблему, яка суттєво впливає на економіку, соціальну сферу та регіональний розвиток. Одним з найбільш очевидних наслідків низької якості доріг є зростання транспортних витрат. Нерівні, пошкоджені дороги призводять до підвищення витрат на паливо, ремонт транспортних засобів і збільшення часу на перевезення вантажів та пасажирів. Високі транспортні витрати зменшують прибутки підприємств, що негативно позначається на економічному розвитку регіонів.

Низька якість доріг також ускладнює інтеграцію регіонів та розвиток міжрегіональних зв'язків. Відсутність належної дорожньої інфраструктури створює бар'єри для переміщення товарів та людей між різними частинами країни. Це особливо актуально для віддалених та сільських районів, які часто залишаються ізольованими через поганий стан доріг. У результаті такі регіони відстають у своєму економічному розвитку, мають обмежений доступ до ринків збуту та ресурсів, що підсилює регіональні диспропорції.

Вирішення проблеми низької якості доріг потребує комплексного підходу. По-перше, необхідно збільшити фінансування дорожньої інфраструктури та забезпечити ефективне використання виділених коштів. По-друге, слід запровадити сучасні стандарти будівництва та ремонту доріг, що відповідають європейським нормам. По-третє, важливо здійснювати регулярний моніторинг та контроль за станом доріг, а також залучати приватний сектор до участі у розвитку дорожньої інфраструктури через механізми державно-приватного партнерства.

Покращення якості доріг в Україні сприятиме більш ефективному територіальному об'єднанню мережі транспортних шляхів, підвищенню конкурентоспроможності економіки, залученню інвестицій та покращенню якості життя населення. Це дозволить країні більш повно реалізувати свій потенціал і забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Елементи транспортної інфраструктури включають різноманітні об'єкти, такі як залізничні шляхи, трамваї, внутрішні водні шляхи, контактні лінії, автомобільні дороги, тунелі, естакади, мости, вокзали, станції для залізничного та автобусного транспорту, метрополітени, аеродроми, аеропорти, системи зв'язку, навігації та управління рухом транспортних засобів, а також інші будівлі, споруди, пристрої та устаткування, які забезпечують роботу транспортного сектору [5].

Однак термін "транспортна інфраструктура" іноді використовується у більш широкому контексті. Оскільки розвиток транспорту завжди пов'язаний з розвитком економіки загалом, він розглядається як ключова складова інфраструктури економіки в цілому. У цьому розумінні поняття "транспортна система" та "транспортна інфраструктура" майже ідентичні. У цій роботі ми ґрунтуємося саме на такому широкому розумінні терміну "транспортна інфраструктура".

У 2018 році було схвалено Національну транспортну стратегію України на період до 2030 року [6]. Для реалізації цієї стратегії підготовлено проект розпорядження Кабінету Міністрів України щодо плану реалізації заходів на 2019-2021 роки [7].

Ця Стратегія розроблена для комплексного розв'язання наявних проблем у транспортній галузі та містить пріоритети її розвитку, зокрема у контексті впровадження євроінтеграційного курсу та імплементації Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом і його державами-членами, з іншої сторони.

Стратегія охоплює ключові напрями удосконалення якості транспортних послуг, спрямована на зближення їх рівня та інфраструктури з європейськими стандартами, підвищення рівня безпеки та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Вона реагує на необхідність поліпшення системи управління, проведення адміністративної реформи та децентралізації повноважень центральних органів виконавчої влади, впровадження антикорупційної політики та корпоративного управління у державному секторі економіки.

Реалізація цієї стратегії сприятиме наближенню України до ЄС, оскільки вона передбачає виконання угоди про асоціацію та створення умов для поступової інтеграції України у внутрішній ринок ЄС. Крім того, вона спрямована на підвищення якості транспортних послуг, ефективне впровадження адміністративної реформи, боротьбу з корупцією, забезпечення прозорості у прийнятті рішень, чітке розмежування функцій та розподіл повноважень між органами виконавчої влади та суб'єктами господарювання, а також створення рівних умов для надання транспортних послуг [8].

Для впровадження стратегії будуть виконані завдання за такими пріоритетними напрямами [6]:

1. Конкурентоспроможна та ефективна транспортна система.
2. Інноваційний розвиток транспортної галузі та глобальні інвестиційні проекти.
3. Безпечний для суспільства, екологічно чистий та енергоефективний транспорт.
4. Безперешкодна мобільність та міжрегіональна інтеграція.

Моніторинг реалізації Стратегії проводиться у межах повноважень Кабінету Міністрів України, Мінінфраструктури, інших органів виконавчої влади за участю громадських організацій та об'єднань підприємців, міжнародних організацій.

З метою реалізації Стратегії розробляються трирічні плани заходів, що включатимуть визначення ключових завдань та заходів, відповідальний орган, строк виконання; основні етапи; оцінку ресурсів та витрат; механізм моніторингу, оцінки та перегляду.

Також Мінінфраструктури утворює моніторинговий комітет, до складу якого включатимуться представники заінтересованих органів виконавчої влади, громадських організацій, представників бізнесу, засобів масової інформації тощо. Моніторинговий комітет на постійній основі оцінюватиме впровадження Стратегії та ефективність роботи транспортної галузі. У разі виявлення проблем або необхідності зміни пріоритетів комітет ініціює вивчення проблеми, перегляд або коригування Стратегії.

Впровадження Стратегії вплинуло на результати обсягів перевезень вантажів транспортних підприємств та їх вантажообіг. Тенденцію обсягів перевезених вантажів та вантажообігу за 2017-2023 роки представлено у таблиці 1.

Таблиця 1

## Обсяги перевезених вантажів та вантажообігу за 2017-2023 роки

| Рік  | Обсяг перевезених вантажів,<br>млн. т | Вантажообіг, млн. ткм |
|------|---------------------------------------|-----------------------|
| 2017 | 636,7                                 | 364192,1              |
| 2018 | 624,6                                 | 361355,0              |
| 2019 | 676,0                                 | 355009,0              |
| 2020 | 600,1                                 | 313239,3              |
| 2021 | 621,3                                 | 289464,1              |
| 2022 | 317,5                                 | 166731,3              |
| 2023 | 328,3                                 | 163360,4              |

*Джерело: розроблено автором на основі [9]*

З таблиці 1 випливає, що за період з 2017 по 2023 рік можна зазначити загальну тенденцію до зниження обсягів перевезених вантажів та вантажообігу. Обсяги перевезених вантажів зменшилися з 636,7 млн. т у 2017 році до 328,3 млн. т у 2023 році, що становить зниження на 48,4%. Вантажообіг також демонструє значне падіння, знизившись з 364192,1 млн. ткм у 2017 році до 163360,4 млн. ткм у 2023 році, що складає зниження на 55,1%. Особливо помітним є різке зменшення показників у 2022 році, яке було пов'язане з негативними

впливами повномасштабного російського вторгнення в Україну. Загальна тенденція свідчить про значні виклики, з якими стикається транспортна галузь, що вимагає пошуку ефективних рішень для стабілізації та покращення ситуації у майбутньому.

У 2022 році внаслідок російської агресії велика кількість транспортних підприємств загальмувала свою роботу, деяка частина підприємств залишилась в окупації, а деякі підприємства взагалі були знищені. Війна внесла нові виклики для підприємств транспортної галузі та держави, що створило нові умови для розробки більш актуальної транспортної стратегії розвитку. Велику роль покладено на державу у контексті підтримки транспортних підприємств в умовах війни та відбудови й розвитку транспортної галузі після її закінчення.

Під державною підтримкою слід розуміти державне регулювання підприємницької діяльності, що передбачає усвідомлене формування державними структурами відповідних прямих та опосередкованих інструментів підтримки бізнесу. Це включає створення стимулів та використання матеріальних, фінансових та інших ресурсів для його суб'єктів. Підкреслення пріоритетності державного регулювання та підтримки підприємництва під час війни вимагає переходу від прямого адміністративного сприяння до створення сприятливого економічного та соціального середовища для удосконалення механізмів та інструментів стимулювання розвитку бізнесу.

У цьому контексті було прийнято комплекс стратегічних рішень, спрямованих на забезпечення стабільного функціонування транспортної системи, що є життєво важливою для економіки і безпеки держави [10]:

1. Відновлення пошкодженої інфраструктури. Це включало ремонт доріг, мостів, залізничних шляхів та портових споруд. Уряд України залучив як державні, так і міжнародні кошти для швидкого відновлення критичних об'єктів, що дозволило забезпечити безперервний рух вантажів та пасажирів.

2. З урахуванням бойових дій та окупації деяких територій, були створені тимчасові логістичні коридори. Ці маршрути дозволяли обходити небезпечні зони та забезпечували безпеку перевезень. Також були укладені угоди з сусідніми країнами про використання їхніх транспортних коридорів для транзиту українських товарів.

3. Уряд розробив програми підтримки транспортних підприємств, які включали субсидії, пільгові кредити та податкові канікули. Це допомогло зберегти робочі місця та забезпечити стабільну роботу компаній у складних умовах. Особлива увага приділялася малим і середнім підприємствам, які зазнали найбільших втрат, а саме:

– бізнес з оборотом до 10 млрд. грн. тепер платить тільки 2% від свого обороту (ПДВ, податок на прибуток – скасовується);

– ФОПи 1 та 2 групи сплачують податки за бажанням;

– скасовується акциз на нафтопродукти, а ПДВ на них знижено з 20% до 7%;

– податок на землю і екологічний податок скасовуються на територіях, де йдуть бойові дії;

– прибираються обмеження у видачі позики, які стосувалися

бізнес-плану, робочих місць, чи будь-які інші. Після завершення воєнного стану ставка по кредитах буде не більше 5%.

4. Для зменшення бюрократичних бар'єрів було проведено дерегуляцію транспортної галузі. Спрощення адміністративних процедур та зменшення кількості необхідних дозволів дозволило транспортним компаніям швидше адаптуватися до нових умов і зосередитися на безпосередній діяльності.

5. Активно впроваджувалися цифрові технології для оптимізації логістичних процесів. Відбулася автоматизація багатьох процедур, що дозволило знизити витрати та підвищити ефективність перевезень. Також були розроблені та впроваджені нові системи управління транспортом та моніторингу, що дозволяють оперативно реагувати на зміни ситуації.

Однак у процесі реалізації стратегічних рішень для відновлення та спрощення роботи транспортних підприємств в умовах війни, деякі рішення виявилися неефективними або мали обмежену ефективність. Темпи відновлення інфраструктури часто не відповідали реальним потребам транспортної системи. Деякі проекти затягувалися через бюрократичні перепони або нестачу фінансування. Це призводило до затримок у відновленні важливих об'єктів, що ускладнювало логістичні процеси.

У деяких випадках спостерігалася відсутність скоординованої стратегії між різними відомствами та організаціями. Недостатня координація та комунікація між урядовими структурами, місцевими органами влади та приватним сектором призводила до дублювання зусиль та ресурсів. Попри наявність програм підтримки, не всі транспортні підприємства, особливо малі та середні, змогли скористатися цими програмами через складні процедури

отримання допомоги або недостатню поінформованість. Це обмежувало можливості для відновлення та розвитку бізнесу.

Цифровізація та впровадження інноваційних технологій вимагали значних інвестицій. Не всі підприємства мали достатні ресурси для впровадження нових систем управління та моніторингу. Це призводило до нерівномірного рівня цифровізації та обмежувало загальну ефективність цих рішень.

Не всі стратегічні рішення для відновлення та спрощення роботи транспортних підприємств в умовах війни були однаково ефективними. Частина з них зіткнулася з викликами, які обмежували їх успішну реалізацію. Проте ці невдачі надають важливий досвід і можливість для вдосконалення стратегій у майбутньому, враховуючи помилки та вразливі місця, що виникли у процесі реалізації.

**Висновки.** Дослідження виявило критичні аспекти інтеграції транспортної системи України в європейський контекст, що є необхідним елементом загального процесу євроінтеграції. Відставання у розвитку транспортної інфраструктури, обладнання та нормативно-правової бази створює значні перешкоди для економічного розвитку країни та її інтеграції до Європейського Союзу. Серед ключових проблем виділяються різні стандарти залізничних колій між Україною та ЄС, що ускладнює прямі залізничні перевезення, вимагаючи значних інвестицій у модернізацію залізничного транспорту, зокрема заміну вагонів та локомотивів, а також фізичну перебудову залізничних колій.

Недостатня глибина причалів українських морських портів обмежує можливість обробки великих суден, що призводить до підвищення логістичних витрат та знижує конкурентоспроможність українських товарів на міжнародних ринках. Для підвищення ефективності та безпеки морських перевезень потрібні значні інвестиції у модернізацію портової інфраструктури.

Розвиток транспортної системи України повинен базуватися на впровадженні сучасних логістичних підходів, що дозволяють оптимізувати витрати та підвищити ефективність транспортних процесів. Необхідно забезпечити комплексне покращення якості доріг, залучення інвестицій у транспортну інфраструктуру та впровадження сучасних стандартів будівництва та ремонту доріг.

Національна транспортна стратегія України до 2030 року визначає основні напрями розвитку транспортної галузі з урахуванням євроінтеграційних прагнень. Вона передбачає підвищення якості транспортних послуг, наближення до європейських стандартів, підвищення безпеки та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Важливою складовою є ефективне управління транспортною системою, боротьба з корупцією та забезпечення прозорості прийняття рішень.

Повномасштабне російське вторгнення в Україну у 2022 році внесло нові виклики для вітчизняної транспортної галузі, що вимагало розробки нових стратегічних рішень для забезпечення стабільного функціонування транспортної системи в умовах повномасштабної війни. Відновлення пошкодженої інфраструктури, створення тимчасових логістичних коридорів та підтримка транспортних підприємств стали пріоритетними завданнями державної політики.

Загалом транспортна система є ключовим елементом економічного розвитку України. Для забезпечення її ефективного функціонування та інтеграції до європейського транспортного простору необхідно здійснити комплексні заходи з модернізації інфраструктури, впровадження сучасних технологій та забезпечення державної підтримки. Тільки за таких умов Україна зможе повною мірою реалізувати свій потенціал та забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Перспективи подальших досліджень можуть включати розробку технічних рішень для адаптації залізничної мережі України до європейських стандартів, зокрема, поглиблення аналізу впливу різниці в ширині колії на логістику та економіку країни. Особлива увага може бути приділена впливу цього фактора на транзитний потенціал України і можливість вирішення проблем, пов'язаних із негабаритністю вантажу. Крім того, дослідження можуть фокусуватися на проблемах, пов'язаних з недостатньою глибиною причалів українських морських портів і їх впливом на торговельні маршрути, конкурентоспроможність та міжнародні інвестиції. Важливо досліджувати можливості модернізації портової інфраструктури та економічні наслідки збільшення глибини причалів. Дослідження можуть охоплювати розробку інтегрованих логістичних підходів до управління розвитком транспортних систем України, зокрема використання концепцій логістики для підвищення ефективності та оптимізації транспортних витрат.

## Список літератури

1. Крихтіна Ю. О. Теоретико-методологічні засади механізмів формування та реалізації державної політики розвитку транспортної галузі. URL:<http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/14699/1/Krykhtina119.pdf>. (дата звернення: 05.05.2024).
2. Глобальні та національні проблеми економіки, серпень 2015. URL: [http://global-national.in.ua/archive/8-2015/8\\_2015.pdf](http://global-national.in.ua/archive/8-2015/8_2015.pdf). (дата звернення: 05.05.2024).
3. Чому перехід України на європейські стандарти залізничних колій не вирішить проблеми з експортом. веб-сайт. URL: <https://psm7.com/uk/analytics/pochemu-perexod-ukrainy-na-evropejskie-standarty-zheleznodorozhnoj-kolei-ne-reshit-problemy-s-eksportom.html>. (дата звернення 05.05.2024).
4. Стасюк О. М., Федяй Н. О. Систематизація факторів впливу на розвиток морських портів України. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2021. № 74. С. 51–61. (дата звернення 05.05.2024).
5. Транспортна галузь: веб-сайт. URL: [https://pidru4niki.com/91884/pravo/transportna\\_galuz](https://pidru4niki.com/91884/pravo/transportna_galuz) (дата звернення: 07.02.2024).
6. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text> (дата звернення: 07.02.2024).
7. Проект розпорядження КМУ «Про затвердження плану заходів на 2019-2021 роки з реалізації Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року»: веб-сайт. URL: <https://mtu.gov.ua/projects/193/> (дата звернення: 07.02.2024).
8. Наливайко А. П., Решетняк Т. І., Євдокимова Н. М. Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів: монографія, КНЕУ, 2013. 454 с.
9. Статистична інформація. Державна служба статистики України: веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення 05.05.2024).
10. Підтримка бізнесу в умовах війни. веб-сайт. URL: <https://business.dii.gov.ua/wartime>. (дата звернення: 05.05.2024).

## References

1. Krykhtina, Y. O. Theoretical and methodological principles of mechanisms of formation and implementation of the state policy for the development of the transport industry. URL:<http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/14699/1/Krykhtina119.pdf>. (accessed: 5 May 2024). [In Ukrainian].
2. Global and national economic problems. (2015). Retrieved from [http://global-national.in.ua/archive/8-2015/8\\_2015.pdf](http://global-national.in.ua/archive/8-2015/8_2015.pdf). (accessed: 5 May 2024). [In Ukrainian].
3. Why Ukraine's transition to european railway track standards will not solve the export problems. Website. (2024). Retrieved from <https://psm7.com/uk/analytics/pochemu-perexod-ukrainy-na-evropejskie-standarty-zheleznodorozhnoj-kolei-ne-reshit-problemy-s-eksportom.html>. (accessed: 5 May 2024). [In Ukrainian].
4. Stasyuk O. M., Fediy N. O. (2021). Systematization of factors influencing the development of Ukrainian seaports. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, 74, 51-61. [In Ukrainian].
5. Transportation Industry: Website. (2024). Retrieved from [https://pidru4niki.com/91884/pravo/transportna\\_galuz](https://pidru4niki.com/91884/pravo/transportna_galuz) (accessed: 2 July 2024). [In Ukrainian].
6. On the approval of the National Transport Strategy of Ukraine for the period up to 2030. Website (2024). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text> (accessed: 2 July 2024). [In Ukrainian].
7. Draft order of the CMU "On the approval of the plan of measures for 2019-2021 for the implementation of the National Transport Strategy of Ukraine for the period until 2030": website. (2024). Retrieved from <https://mtu.gov.ua/projects/193/>. (accessed: 2 July 2024). [In Ukrainian].
8. Nalivayko A. P., Reshetnyak T. I., Yevdokymova N. M. (2013). *Stratehiya pidpryyemstva: adaptatsiya orhanizatsiy do vplyvu svitovykh suspil'no-ekonomichnykh protsesiv* [Enterprise strategy: adaptation of organizations to the influence of global socio-economic processes]. Monograph, KNEU. [In Ukrainian].



9. Statistical information. State statistics service of Ukraine. Website. (2024). Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua>. (accessed: 5 May 2024). [In Ukrainian].

10. Business support in times of war. Website. (2024). Retrieved from <https://business.dii.gov.ua/wartime>. (accessed: 5 May 2024). [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 16.08.2024

Прийнята до публікації 22.08.2024