

ОСНОВНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПАТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ» 2017-2021 РОКИ



УКРЗАЛІЗНИЦЯ Є КЛЮЧОВИМ СТРАТЕГІЧНИМ АКТИВОМ ДЕРЖАВИ



ОДНА З НАЙБІЛЬШИХ КОМПАНІЙ

- Забезпечує **3% ВВП** економіки України
- **~270 млрд грн активів** (з них ~220 млрд грн власний капітал)
- Один з найбільших **платників податку** - в 2016 р. виплачено 15 млрд грн
- Є містоутворюючим **підприємством** в багатьох регіонах



ДВИГУН ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

- **58% вантажообігу** в державі забезпечується залізничним транспортом
- Ключове значення для підтримки **експортного потенціалу** держави
- Стратегічне значення для розвитку **транзитного потенціалу держави** – 4 з 10 Міжнародних транспортних коридорів проходять через Україну



ЗНАЧИМІСТЬ ДЛЯ СУСПІЛЬНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ

- Ключовий актив для забезпечення мобільності населення і єдності держави - **43% пасажирообігу**, в тому числі пільгових категорій громадян
- Найбільший працедавець в Україні – **272 тис. робітників** (і понад 400 тис. членів їх сімей), або 1,5% від усіх зайнятих

МІСІЯ УКРЗАЛІЗНИЦІ

Забезпечення стійкого **розвитку України** за рахунок надання якісних і доступних транспортних та логістичних послуг на основі **принципів соціальної та екологічної відповідальності**, а також ефективної моделі управління компанією, яка відповідатиме викликам сьогодення **з урахуванням майбутніх потреб економіки та населення.**



БАЧЕННЯ УКРЗАЛІЗНИЦІ

- ПАТ «Укрзалізниця» **є лідером на транспортно-логістичному ринку** Європи за рахунок надання якісних і економічно привабливих послуг.
- ПАТ «Укрзалізниця» ефективно виконує роль національного перевізника пасажирів і вантажів та раціонально управляє залізничною інфраструктурою, **забезпечуючи стійкий ріст економіки України.**
- ПАТ «Укрзалізниця» **є провідною соціально відповідальною компанією**, привабливою для співробітників, яка турбується про захист довкілля, надійним і відкритим партнером для суспільства.



РЕАЛІЗАЦІЯ БАЧЕННЯ ГРУНТУЄТЬСЯ НА ДОСЯГНЕННІ СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ

КЛЮЧОВА МЕТА



Підвищення фінансово-економічної стабільності за рахунок стійкого розвитку, росту дохідності і рентабельності бізнесу

ТОЧКИ ЗРОСТАННЯ



Підвищення **привабливості вантажних і пасажирських перевезень залізничним транспортом в Україні**



Збільшення присутності на ринках **за межами України** за рахунок посилення співробітництва і прямих інвестицій



Побудова ефективного **логістичного оператора** і зростання частки логістичних послуг в загальному портфелі компанії

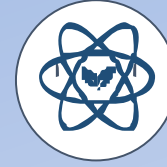
БІЗНЕС МОДЕЛЬ



Побудова і розвиток ефективної системи **корпоративного управління**, заснованої на відкритості, прозорості і підзвітності



Підвищення **привабливості для співробітників та партнерів**, впровадження **соціально-відповідальних підходів** в управлінні персоналом

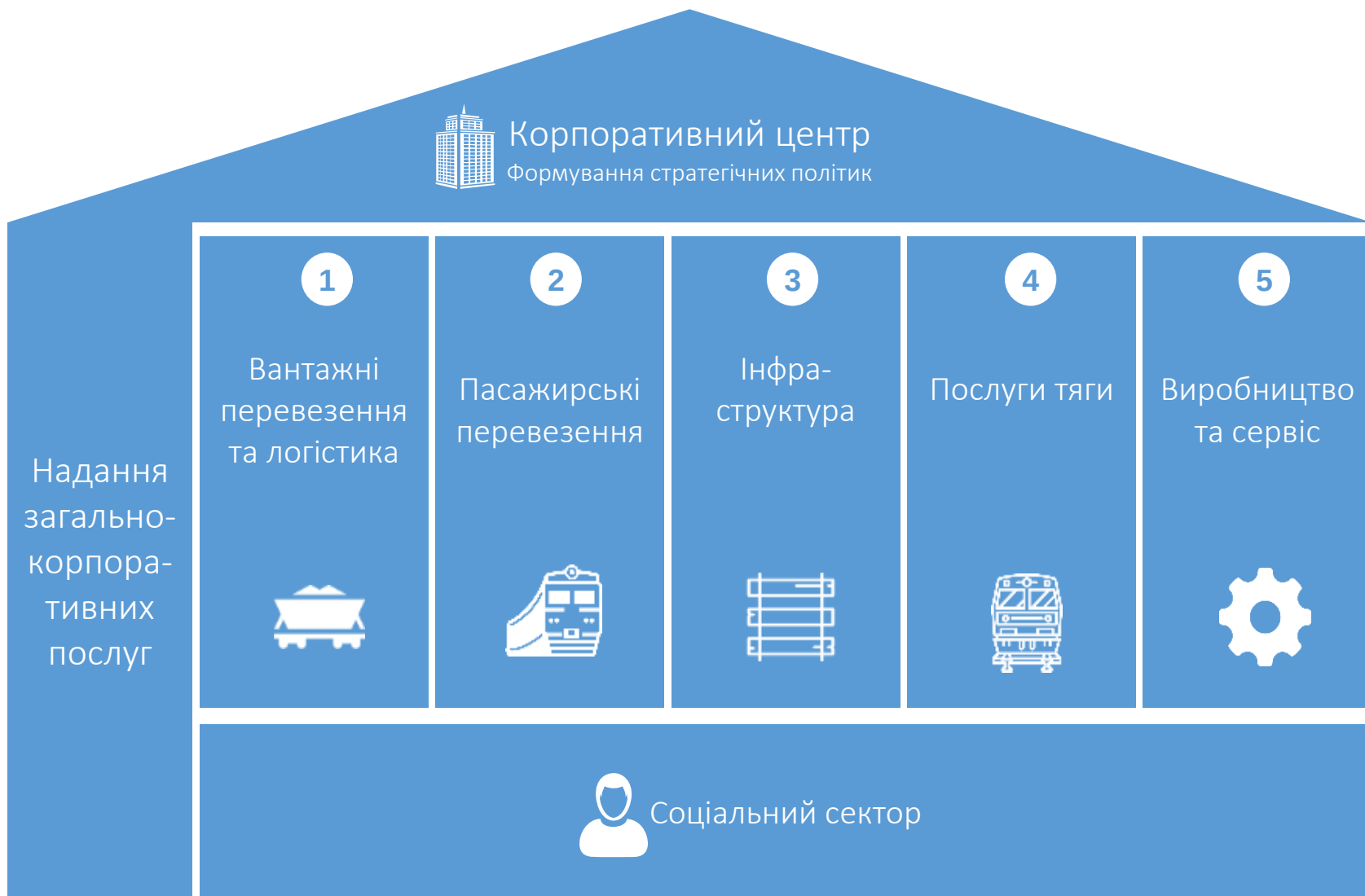


Підвищення **енерго- і ресурсоефективності** компанії, зниження викидів і відходів, фокус на екологічній безпеці



Підвищення рівня **безпеки залізничної** транспортної системи

ЦІЛЬОВА БІЗНЕС МОДЕЛЬ УЗ БУДУЄТЬСЯ НА 5 БІЗНЕС-ВЕРТИКАЛЯХ



- **Покращення ефективності управління**

- **Чіткий розподіл за напрямками ринку**

- **Персональна відповідальність керівників за напрям діяльності**

- **Збільшення гнучкості та швидкості прийняття рішень**

- **Зменшення операційних витрат**

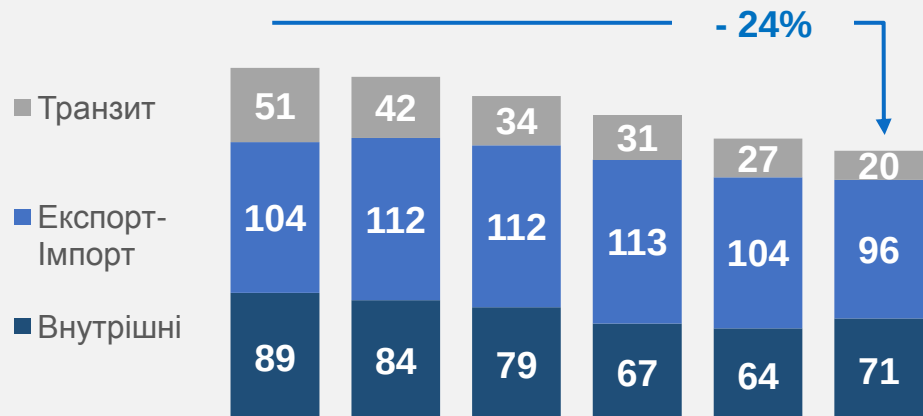
The background image shows an industrial site, likely a refinery or chemical plant, during the "golden hour" of sunset. On the left, a long row of large, cylindrical storage tanks is visible, with various pipes and structural elements. A dark, winding road or canal cuts through the foreground and middle ground, leading towards the background. In the distance, a range of mountains is silhouetted against the warm, orange-hued sky. The overall atmosphere is industrial yet serene due to the lighting.

ПОТОЧНА СИТУАЦІЯ

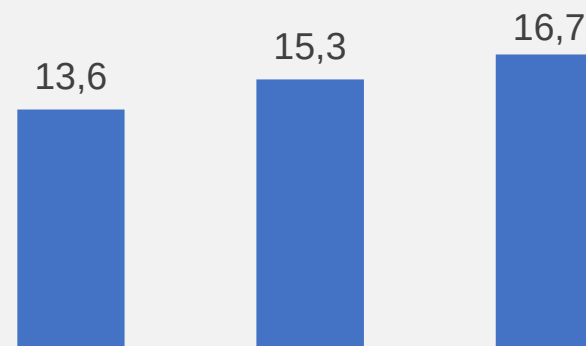


ЗА ОСТАННІ 5 РОКІВ СКОРОЧУВАЛИСЬ ОБСЯГИ ПЕРЕВЕЗЕНЬ ЗАЛІЗНИЧНИМ ТРАНСПОРТОМ ТА ЇХ ПРИВАБЛИВІСТЬ

Тарифний вантажообіг, млрд. ткм



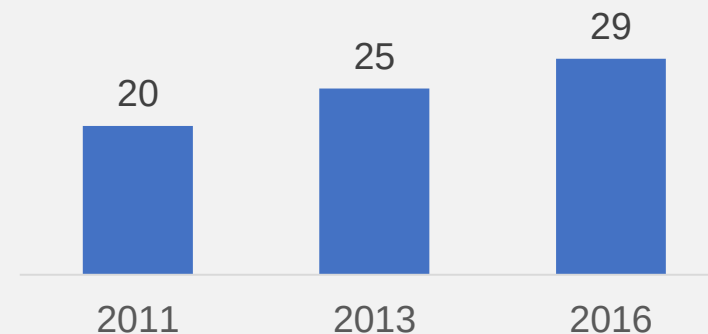
Частка автотранспорту, у відсотках до загального (вантажообіг залізничний + автотransпорт = 100%)



Пасажирообіг, млрд пас. км

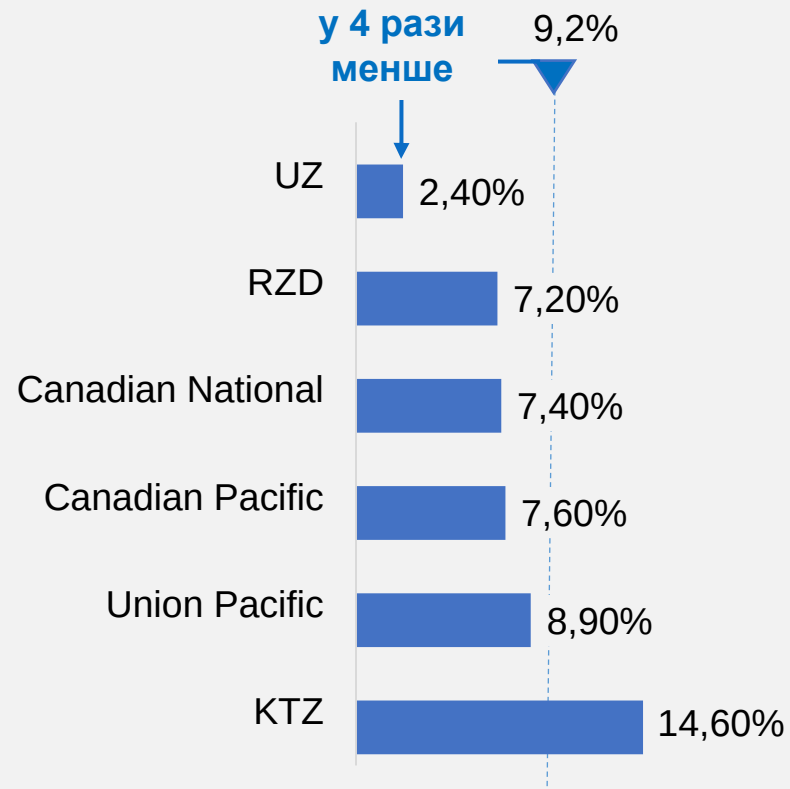


Частка авіатранспорту, у відсотках до загального (пасажирообіг залізничний + авіатransпорт = 100%)

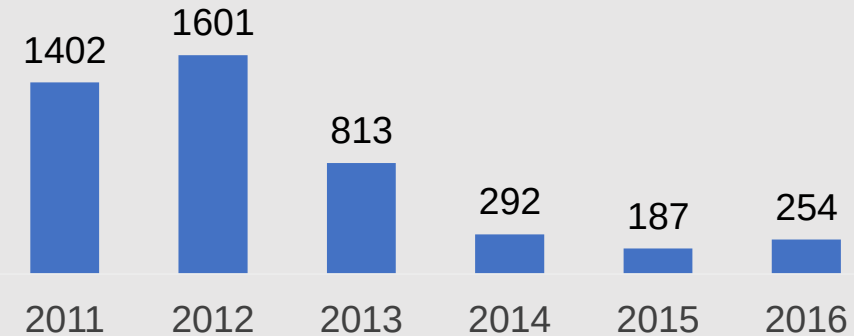


ТАКОЖ СКОРОЧУВАВСЯ ФАКТИЧНИЙ РІВЕНЬ КАПІТАЛЬНИХ ВКЛАДЕНЬ...

Порівняння з іншими операторами за рівнем капітальних вкладень, рівень інвестицій в активи, відсоток¹



Фактичний рівень капітальних вкладень, млн. дол.²



Порівняння з іншими операторами показує, що необхідний рівень інвестицій на рік складає

27¹ млрд грн

Інфраструктура



- **Магістральні колії** з простроченим капітальним ремонтом (з урахуванням реконструкцію) складає **27%** від загальної протяжності
- **Колійна техніка** з понад нормативним терміном служби складає **78%** від загальної кількості
- **Електропостачання** – знос тягових підстанцій складає **67%**, а контактної мережі – **55%**

Локомотиви



- **Магістральні електровози** – робочий парк складає 66% від інвентарного, зношеність парку – **84%**
- **Магістральні тепловози** – робочий парк складає 42% від інвентарного, зношеність парку – **99%**
- **Маневрові тепловози** – робочий парк складає 62% від інвентарного, зношеність парку – понад **80%**

Вагони



- **Вантажні вагони** – робочий парк складає 64% від інвентарного, зношеність парку – понад **90%**
- **Пасажирські вагони** – експлуатаційний парк складає 66% від інвентарного, зношеність парку – **87%**
- **Електро і дизель-поїзди** – експлуатаційний парк складає 79% від робочого, зношеність парку – близько **90%**

ТАКОЖ ПОГІРШУВАЛАСЯ СОЦІАЛЬНА ПРИВАБЛИВОСТЬ КОМПАНІЇ

Порівняння росту інфляції, середніх зарплат у державі та в рамках УЗ, індекс, 2011=100



Місце залізничників у рейтингу заробітних плат, Січень-грудень



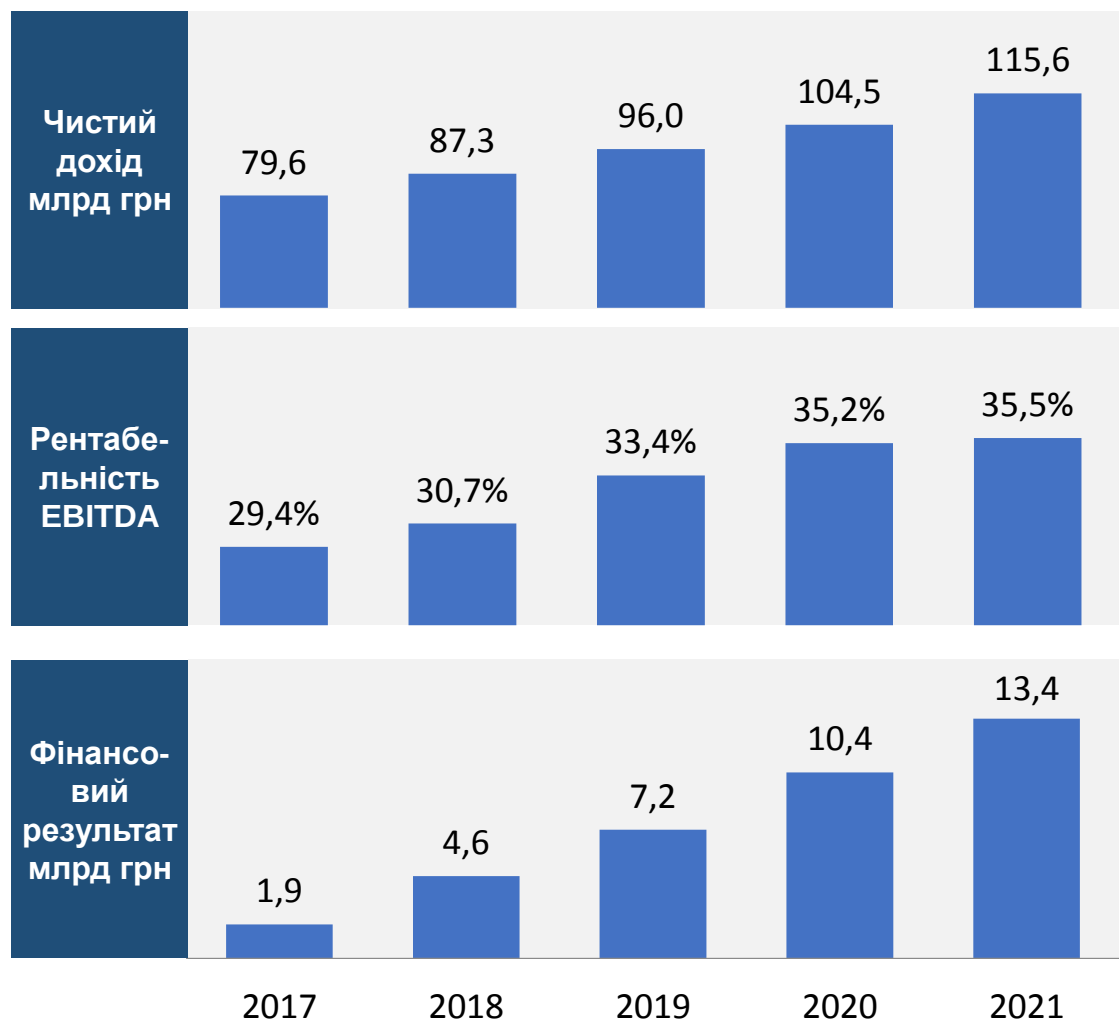
Ключові наслідки

- Дефіцит кадрів, особливо на робочих спеціальностях (на виробництві та в обслуговуванні інфраструктури)
- Низька мотивація персоналу, що не дозволяє ефективно впроваджувати ініціативи з підвищення продуктивності праці і поліпшення виробничих процесів



ЕФЕКТ ВІД РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ

РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ ДОЗВОЛИТЬ ЗБІЛЬШИТИ НАДХОДЖЕННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧИТИ ПРИБУТКОВІСТЬ КОМПАНІЇ...



Збільшення доходів за рахунок:

- Покращення позицій в секторі оперування вагонів
- Розвитку інтермодальних перевезень
- Розвитку термінальних та логістичних послуг
- Гнучкого ціноутворення та орієнтації на клієнта

Зменшення витрат шляхом:

- Покращення системи закупівель
- Збільшення операційної ефективності та продуктивності праці
- Впровадження програми оптимізації непрофільних активів

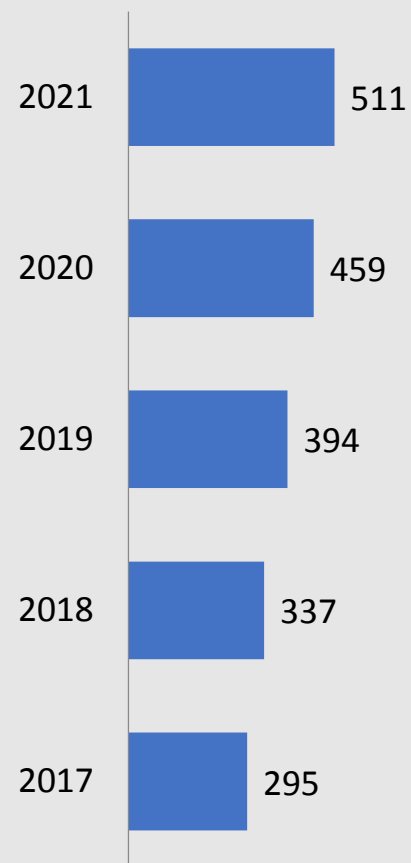
Покращення фінансового результату з метою:

- Оновлення та модернізації рухомого складу
- Вдосконалення залізничної інфраструктури
- Збільшення надходжень до державного бюджету

А ТАКОЖ ЗНАЧНО ПІДВИЩИТИ ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ ТА ЗМЕНШИТИ РІВЕНЬ ЗНОСУ ОСНОВНИХ ФОНДІВ

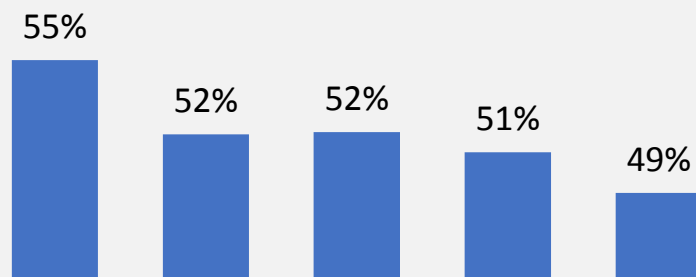
15

Продуктивність праці, тис.
грн. на 1 працівника

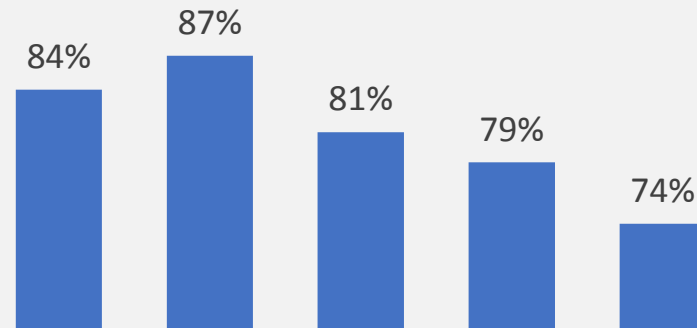


Рівень зносу основних засобів, %

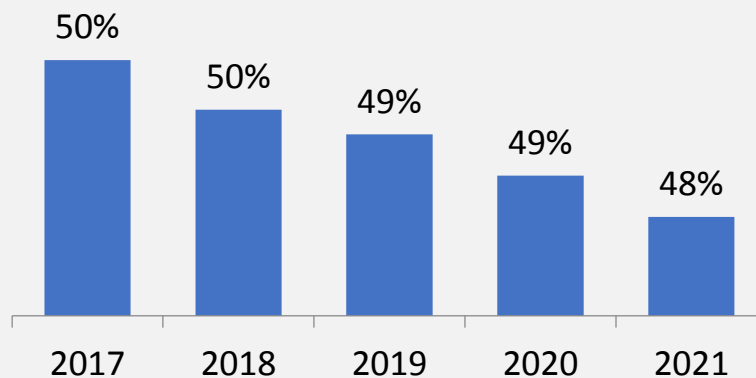
Рівень зносу контактної мережі



Рівень зносу вантажних електровозів



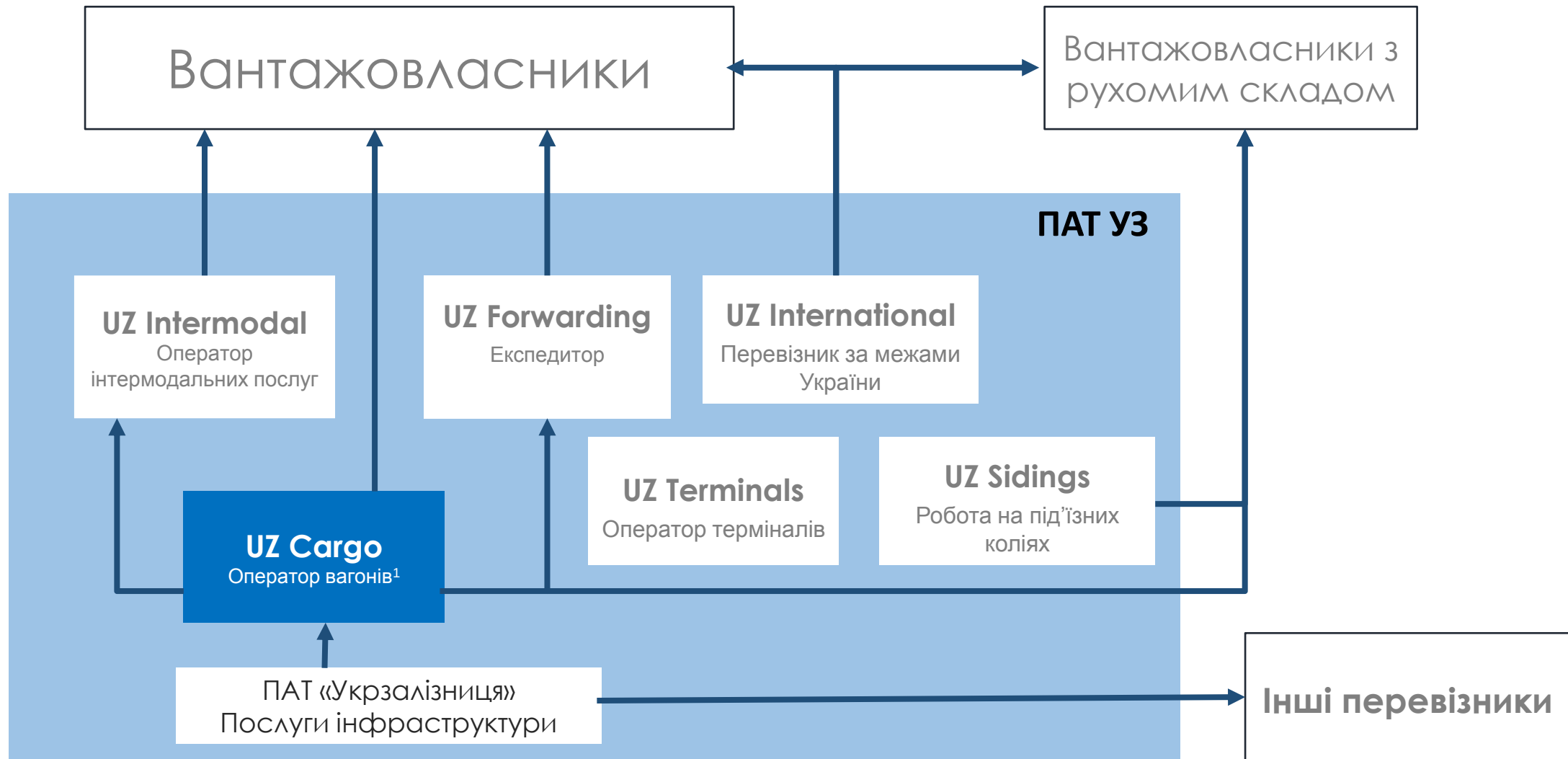
Рівень зносу колії



Кількість вантажних вагонів з понад
нормативним строком служби, %



ПЕРЕДБАЧЕНА ЗРОЗУМІЛА МОДЕЛЬ ВЗАЄМОДІЇ З ВАНТАЖНОВЛАСНИКАМИ



ВИГОДИ ДЛЯ ВІДПРАВНИКІВ ВАНТАЖУ



Задоволення попиту на перевезення
Забезпечення понад 90% заявок



Швидкість перевезення та виконання термінів доставки
Покращення обігу вагона на 20% та на 15% швидкості доставки вантажів



Якість рухомого складу
Оновлено понад 30% вагонів та магістральних локомотивів



Гнучкість та доступність тарифів
Розробка нового Збірника тарифів



Широкий перелік додаткових послуг
Перетворення ПАТ «Укрзалізниця» на сучасного логістичного оператора



ВИГОДИ ДЛЯ ПАСАЖИРІВ



Вартість перевезення

Гнучке регулювання тарифів та збереження низької вартості для чутливих верств населення



Швидкість перевезення

Збільшення кількості швидкісних поїздів та швидкості руху в цілому



Графік руху та його виконання

Впровадження нових маршрутів, підвищення відсотку денних поїздів до 45-50%



Комфортність рухомого складу

Оновлення понад 45% пасажирських вагонів та придбання біля 60 електро- та дизель-поїздів



Додаткові послуги під час подорожі

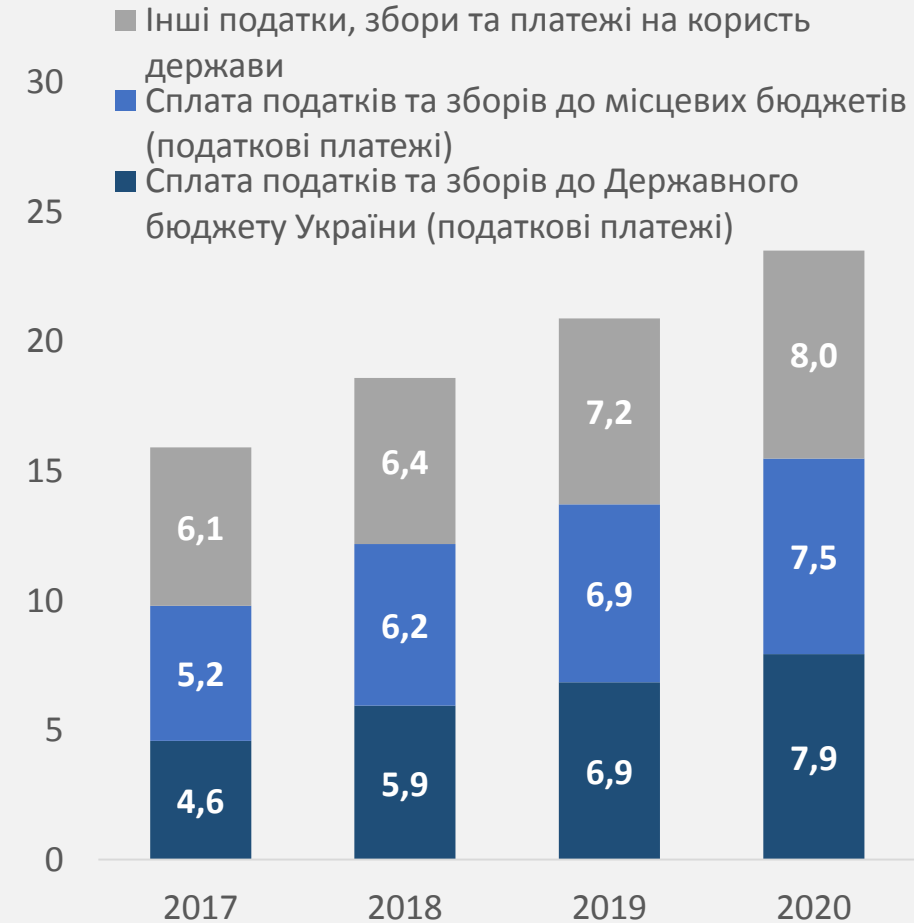
Актуалізація та розробка нових послуг та продуктів (у т.ч. кейтерінг, вагони-салони)



Вокзальні послуги та система бронювання/продажу квитків

ВИГОДИ ДЛЯ ДЕРЖАВИ

Виплати на користь держави, млрд грн



Бюджетні надходження понад 105 млрд грн протягом 5 років

Забезпечення транспортних потреб держави на 100% як в комерційному, так і в стратегічному секторах

Підтримка розвитку економіки України, забезпечення стабільного росту ВВП країни

Забезпечення населення робочими місцями з привабливими умовами праці: більше 200 тис. працівників в Укрзалізниці

TOP
10

Місце залізничників у рейтингу
заробітних плат,
2017-2021



Керівники вищої та середньої ланки управління **володіють знаннями** та навичками, необхідними **для реалізації і підтримки Місії** компанії



Призначення керівників на умовах
прозорих та відкритих конкурсів



Прозора та зрозуміла **система оплати праці, компенсації та пільг**



100% **працівників отримують додатковий дохід** за рахунок НПФ Укрзалізниці



Ефективна та якісна **соціальна сфера**



СТРАТЕГІЧНІ ІНІЦІАТИВИ



Стратегічні ініціативи

Покращення позицій в традиційному секторі оперування вагонів (ринкова частка до 50%)

Покращення операційної ефективності за рахунок структурних перетворень

Розвиток інтермодальних перевезень (збільшення частки ринку до 45%)

Розвиток термінальних послуг (створення сучасної hub and spoke мережі)

Побудова ефективного логістичного оператора (забезпечення логістичними послугами до 30% ринку)

Вихід на ринок перевізників ЄС (перевезення більше 5 млн т на рік територією інших країн)

Розвиток перевезень та коридорів до Азії

Капітальні інвестиції за 5 років

28 млрд грн інвестицій:

- 18 млрд грн на придбання понад 20 000 нових вагонів
- 6.5 млрд грн на модернізацію та ремонт 50 000 од. вагонів





Стратегічні ініціативи

Оптимізація охоплення і використання інфраструктурної мережі (майже 3.5 тис км малодіяльних напрямків)

Зниження операційних витрат на обслуговування інфраструктури на 4 млрд протягом 2017-2021 років

Підвищення продуктивності залізничної інфраструктури (будівництво, електрифікація, реконструкція)

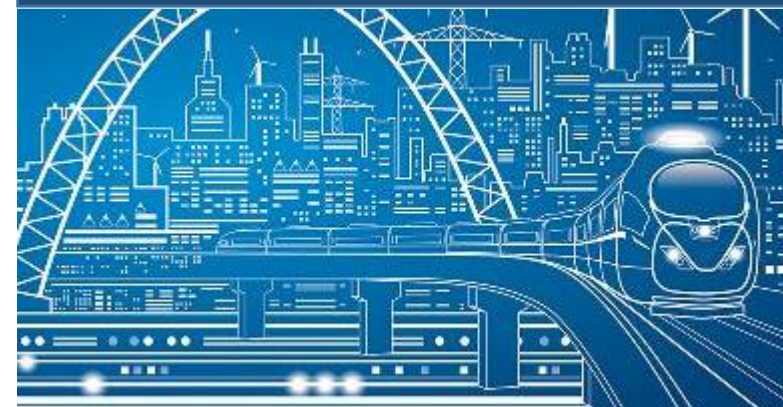
Перехід від регіональних принципів управління перевізним процесом до організації руху поїздів на полігонах значної довжини (економія до 1.4 млрд грн протягом 2017-2021)

Створення інфраструктурного продукту і перехід на державне замовлення (мережевий контракт)

Капітальні інвестиції за 5 років

40 млрд грн інвестицій:

- 9 млрд на реконструкцію 1 300 км шляхів
- 4 млрд на модернізацію контактної мережі та СЦБ.
- 17 млрд грн на проекти електрифікації та розвитку





СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ ТА ІНІЦІАТИВИ ВЕРТИКАЛІ ПАСАЖИРСЬКИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

Стратегічні ініціативи

Подальша оптимізація графіка руху поїздів з урахуванням оптимізації маршрутів, кількості і тривалості зупинок. Поступове перенесення пасажиропотоків на денні та прискорені (швидкісні) поїзди між ключовими пасажирськими хабами (45% в 2021 р.)

Придбання нового рухомого складу – розширення мережі швидкісних поїздів IC, IC+, Нічний експрес

Підвищення рівня комфорту і чистоти для пасажирів, впровадження єдиного стандарту якості послуги перевезення

Зменшення збитковості діяльності бізнес-вертикалі: зниження непродуктивних витрат, розширення високодохідних продуктів, недопущення витоків

Підвищення інтегрованості транспортної системи (організація мультимодальних перевезень у кооперації з автобусним та іншими видами транспорту)

Капітальні інвестиції за 5 років

34 млрд грн інвестицій:

- 9 млрд грн на нові пасажирські вагони (понад 400 вагонів)
- 11 млрд на придбання електропоїздів
- 3.5 млрд на дизель-поїзди (понад 60 поїздів)
- понад 10 млрд на модернізацію та ремонт рухомого складу





СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ ТА ІНІЦІАТИВИ ВЕРТИКАЛІ ПОСЛУГИ ТЯГИ

Стратегічні ініціативи

Оптимізація парку локомотивів для забезпечення прогнозованих обсягів перевезень: придбання нового тягового рухомого складу та модернізація (біля 30% магістральних локомотивів)

Створення UZ Loko: оператор тяги та продавець послуг з надання локомотивної тяги

Підвищення якості планування, використання та розподілення тягових ресурсів на мережевому полігоні (підвищення ефективності на 15%)

Оптимізація виробничих потужностей з урахуванням зміни технології перевізного процесу (поступове скорочення кількості локомотивних депо)

Підготовка вертикалі до відкриття ринку перевезень та передачі локомотивів до вертикалей вантажних і пасажирських перевезень

Капітальні інвестиції за 5 років

40 млрд грн інвестицій:

- 30 млрд на придбання нових локомотивів (в т.ч. понад 120 вантажних електровози)
- 9.5 млрд на модернізацію та ремонт локомотивів





Стратегічні ініціативи

Формування бізнес-вертикалі, до складу якої увійдуть відповідні філії, залежні господарські товариства, які будуть спеціалізуватися на виконанні деповських та капітальних видів ремонту тягового рухомого складу, а також модернізації, та їх оптимізація

Оптимізація системи ремонту рухомого складу (економія 5-20% по різних статтях витрат)

Впровадження послуг з сервісного обслуговування рухомого складу протягом життєвого циклу

Залучення інвесторів та формування стратегічних партнерств зі світовими лідерами з виробництва та модернізації тягового рухомого складу

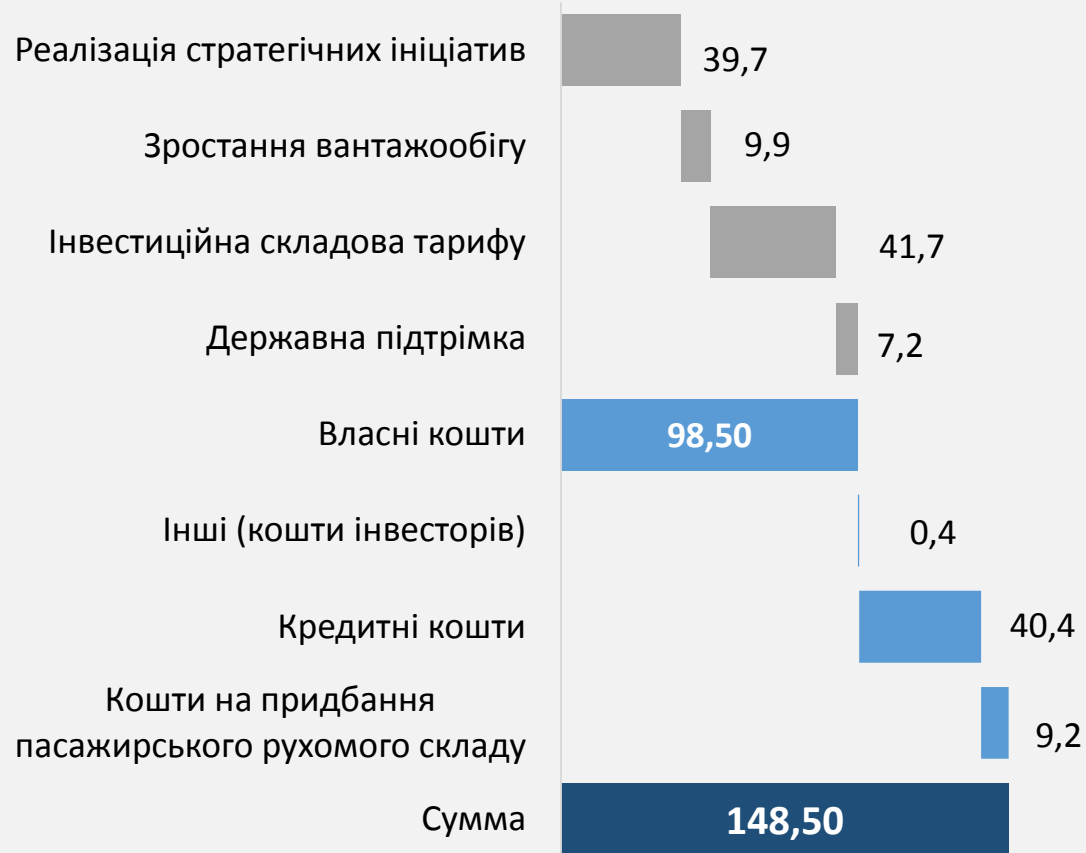
Капітальні інвестиції за 5 років

Понад 2,5 млрд грн інвестицій у модернізацію, модифікацію та оновлення основних засобів виробництва



ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ В ПОВНОМУ ОБСЯЗІ НЕОБХІДНО 148,5 МЛРД ГРН

Доступні кошти на капітальні інвестиції за джерелами фінансування, млрд грн, 2017-2021



- Забезпечення стабільного розвитку шляхом покращення операційної ефективності та оновлення рухомого складу
- Першочергове оновлення прибуткових активів
- Максимальне використання власних коштів для здійснення капітальних інвестицій
- Оптимізація кредитного портфеля для зменшення фінансових витрат
- Розвиток послуг для залучення додаткових надходжень



ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА



НЕОБХІДНА ПІДТРИМКА ЗІ СТОРОНИ ДЕРЖАВИ

- Прийняття **Закону України** “Про залізничний транспорт”
- Надання можливості ПАТ УЗ **розпоряджатися власним чистим прибутком в повному обсязі** для цілей оновлення основних фондів
- Запровадження механізму пільгового кредитування залізничного транспорту
- Підтримка і швидке прийняття **нормативно-правових актів**, які підвищують ефективність роботи компанії і залізничної галузі
- Впровадження і підтримка запропонованого механізму **з компенсації** різниці між доходами і економічно обґрунтованими витратами в сегменті приміських і регульованих пасажирських перевезень на далекі відстані, а також прийняття рішення щодо **виділення коштів державних та місцевих бюджетів** для **оновлення пасажирського рухомого складу**
- **Лібералізація** тарифу на **пасажирські перевезення** в сегментах 1-го класу, СВ і купе, право самостійно встановлювати тарифи на перевезення пасажирів в далекому сполученні
- Впровадження механізму щодо передбачуваного (мінімум на горизонтах 3 років) підвищення **тарифів на вантажні перевезення**
- Підтримка в розробці та впровадженні мережевого **контракту на** залізничну **інфраструктуру**
- **Зменшення податку** на землю та **відміна акцизу** на дизельне паливо



ЗМІНЮЄМОСЬ ДЛЯ ВАС

