

DOI: <https://doi.org/10.15407/ingedu2021.54.118>

УДК 629.3.081.1:[330.87+94«1988-2021»]

JEL: N64, N84, G34

Рубан М.Ю., менеджер Департаменту сталого розвитку та внутрішніх комунікацій АТ «Укрзалізниця», голова правління ГО «Фонд відновлення залізничної спадщини України»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6396-4531>

e-mail: nikolas.kindle@gmail.com

ІСТОРИЧНИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ КОРПОРАТИЗАЦІЇ ДНІПРОВСЬКОГО ЕЛЕКТРОВОЗБУДІВНОГО ЗАВОДУ (1988–2021)

У статті здійснено ретроспективний аналіз історичного досвіду та проблем корпоратизації Дніпровського електровозобудівного заводу – провідного вітчизняного виробника промислового електротранспорту та залізничного рухомого складу. Простежено історичні обставини розвитку та передумови диверсифікації виробничої діяльності підприємства на тлі становлення ринкової економіки в Україні та зниження попиту на продукцію вузькоспеціалізованого призначення. З'ясовано, що впродовж 1990–2000 рр. колектив НВО «ДЕВЗ», маючи перспективний науково-виробничий потенціал, освоїв широку номенклатуру виробництва магістральної техніки для забезпечення потреб залізниць інноваційним електротранспортом. Утім, внаслідок низької якості продукції та неефективної системи управління, на сьогодні підприємство перебуває на грані банкрутства, а його застарілі конструкторсько-технологічні доробки не здатні забезпечити конкурентоспроможність на світовому ринку залізничної техніки.

Доведено, що з огляду на стратегічне значення ДП «ДЕВЗ» для національної економіки як останнього профільного локомотивобудівного підприємства, його корпоратизація може стати реальною альтернативою приватизації, забезпечуючи ефективну капіталізацію, здійснення фінансово-технологічного

© Рубан М.Ю., 2021

ISSN 0320-4421. Історія нар. госп-ва та екон. думки України. 2021. Вип. 54

оздоровлення та підвищення культури виробництва при державній гарантії збереження підприємства, а також отримання додаткових коштів за рахунок розміщення цінних паперів на фондових біржах, залучення приватних інвестицій та інновацій від міжнародних виробників. Подальші дослідження історичних аспектів розвитку підприємств вітчизняного машинобудування та їх вплив на забезпеченість парку рухомого складу АТ «Укрзалізниця» необхідно здійснювати з урахуванням надбань вітчизняної науки з проблем структурної перебудови економіки та використання сучасного інструментарію стратегічного менеджменту.

Ключові слова: *машинобудування, Дніпровський електровозобудівний завод, корпоратизація, приватизація, конструкторсько-технологічний потенціал.*

Ruban M.

HISTORICAL EXPERIENCE AND PROSPECTS OF CORPORATIZATION OF THE DNIPROPETROVSK ELECTRIC LOCOMOTIVE PLANT (1988–2021)

The article provides a retrospective analysis of the historical experience and problems of corporatization of the Dnipropetrovsk electric locomotive plant – a leading domestic manufacturer of industrial electric vehicles and railway rolling stock. The author traces historical circumstances of development and preconditions of diversification of production activity of the enterprise on the background of market economy in Ukraine and decrease in demand for narrowly specialized products. It was found out that during the 1990s–2000s the staff of SPA «DEVZ», having a promising research and production potential, mastered a wide range of production of mainline equipment to meet the needs of railways for innovative electric vehicles. However, due to low product quality and inefficient management system, the company is currently on the verge of bankruptcy, and its outdated design and technological improvements are not able to ensure competitiveness in the global railway market.

It is proved that given the strategic importance of SE «DEVZ» for the national economy as the last profile locomotive company, its corporatization can be a real alternative to privatization, providing effective capitalization, financial and technological recovery and im-

proving the culture of production with a state guarantee of preservation of the enterprise, as well as obtaining additional funds through the placement of securities on stock exchanges, and attracting private investment and innovation from international manufacturers. Further research on the historical aspects of the development of domestic engineering enterprises and their impact on the fleet of JSC «Ukrzaliznytsia» should be carried out taking into account the achievements of domestic science on the problems of structural adjustment of the economy and the use of modern strategic management tools.

Keywords: *engineering, Dnipropetrovsk electric locomotive plant, corporatization, privatization, design and technological potential.*

Постановка проблеми. Існує актуальна потреба ретроспективного аналізу виробничої діяльності Дніпровського електровозобудівного заводу задля з'ясування причин занепаду галузі, визначення стратегічних шляхів узгодження вітчизняного конструкторсько-технологічного потенціалу з актуальними потребами в оновленні парку тягового рухомого складу транспортних операторів на тлі реалізації стратегії корпоратизації суб'єктів господарювання державного сектору економіки.

Дніпропетровський електровозобудівний завод (ДЕВЗ) був заснований у 1934 р. як підприємство з ремонту промислових паровозів, а в 1958 р. – реорганізований у напрямку виробництва електротранспорту для потреб гірничодобувної промисловості [25, с. 88–89]. Підприємство мало потужне конструкторсько-технологічне бюро, колективом якого було розроблено низку унікальних проектів спеціалізованих маневрових електровозів і тягових агрегатів промислового призначення для експлуатації на під'їзних колях середньоазійських підприємств. Наприкінці 1988 р. ДЕВЗ був перетворений на виробниче об'єднання з переведенням на повний госпрозрахунок та самофінансування при закріпленні його організаційно-правової форми як державного підприємства [22, с. 220]. На початку 1990-х років, з огляду на брак конвертованої валюти для здійснення імпорту достатньої кількості техніки для потреб залізниць, Постановою Кабінету Міністрів України № 480 від 26 червня 1993 р. Об'єднання було визначено «головним виготовлювачем магістральних вантажних і пасажирських електровозів» [6].

Утім, із часом обсяг державних замовлень на розробку та освоєння виробництва широкої номенклатури магістральної залізничної техніки ДП «НВО ДЕВЗ» для потреб «Укрзалізниці» поступово скорочувався. Це пояснюється конструкційною недосконалістю відповідних розробок і, головне, відсутністю виважених довгострокових пріоритетів розвитку виробничо-господарського потенціалу вітчизняного залізничного транспорту в цілому і послідовної політики щодо їх реалізації щодо окремих підприємств галузі, навіть тих, які мають стратегічне значення для її сталого функціонування. Як наслідок – державні замовлення на виробництво залізничної техніки ДЕВЗом були скасовані взагалі, і він опинився на межі банкрутства. У міру вивільнення інженерно-конструкторського персоналу підприємство поступово втратило свої виробничі і конкурентні позиції і нині потребує додаткових приватних інвестицій для оновлення основних виробничих фондів, освоєння світових інноваційних технологій, а також забезпечення конкурентоспроможності продукції. Відтак актуалізується потреба корпоратизації вказаного підприємства на засадах його перетворення в акціонерне товариство з участю приватного капіталу та розподілу акцій між засновниками та інвесторами відповідно до їхнього внеску до статутного фонду.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Історичні обставини розвитку підприємств залізничного машинобудування в Україні представлені в працях В. Ракова [22], О. Шатовського, Г. Волнянського [25] та ін., а також у розвідках автора [28; 29]. Проблематика розвитку стратегічних галузей промисловості та корпоратизації підприємств України представлена в дослідженнях О. Бондаря [2], М. Камишанської [12], Я. Кудрі [15], В. Ларцева [16] та ін. Однак більшість із них мають винятково історико-технічну або узагальнену теоретико-економічну спрямованість.

Мета статті полягає в тому, щоб на підставі комплексного аналізу джерел та наукової літератури здійснити історико-економічне узагальнення основних заходів, проблем та перспектив корпоратизації Державного підприємства «Дніпровський електровозобудівний завод».

Вклад основного змісту дослідження. Відповідно до Указу Президента України «Про корпоратизацію підприємств», результатом корпоратизації є утворення відкритих акціонерних товариств, засновниками яких є органи, уповноважені управляти цим майном – центральні органи державної виконавчої влади,

інші підпорядковані Кабінету Міністрів України органи та обласні державні адміністрації, власником корпоративних прав в яких є держава [21]. Звідси існує можливість корпоратизації об'єктів державної власності, які мають стратегічне значення для національної економіки та не підлягають приватизації.

Диверсифікація виробничої діяльності ВО «ДЕВЗ» в умовах становлення ринкової економіки була пов'язана з реалізацією програми електрифікації мережі залізниць України на тлі економічної та енергетичної кризи початку 1990-х років. З наявного на той час парку локомотивів «Укрзалізниці» до 2001 р. понад норми мало експлуатуватися 57% вантажних та 73% пасажирських електровозів [24, с. 3], також до 2000 р. підлягало списанню понад 50% електровозного парку залізниць Російської федерації (12 800 локомотивів), а щорічні витрати на імпорт мали складати 78 500 000 USD [3, с. 484, 487]. За відсутності конвертованої валюти на імпорт техніки керівництвом «Укрзалізниці» було вирішено поєднати імпорт з організацією виробництва рухомого складу на заводах вітчизняної промисловості, для яких стан локомотивного господарства залізниць країн СНД відкривав перспективи диверсифікації виробничої діяльності та отримання життєво важливих інвестицій на тлі зниження попиту на традиційну продукцію. Однак керівництвом МШС РФ було вирішено обмежити імпорт з організацією виробництва електровозів постійного струму в рамках конверсії ряду підприємств військово-промислового комплексу [3, с. 486]. На початку червня 1992 р. «Укрзалізницею» були розглянуті проекти електровозів ВО «Луганськтепловоз» та ВО «ДЕВЗ» [25, с. 229].

Зрештою, 22 жовтня 1992 р. указом Міністерства машинобудування, військово-промислового комплексу та конверсії України на базі СКТБ ВО «ДЕВЗ» був створений Український науково-дослідний, проектно-конструкторський та технологічний інститут електровозобудування (далі – УкрНДПКТІ електровозобудування), який увійшов до складу Науково-виробничого об'єднання «Дніпропетровський електровозобудівний завод» (далі – НВО «ДЕВЗ») [25, с. 219–220]. На УкрНДПКТІ електровозобудування, яке очолив В. Браташ, покладалися функції головної наукової організації з електровозобудування. Генеральним директором НВО «ДЕВЗ» був призначений В. Чумак, а В. Браташ – заступником з науки в області електровозобудування. Незабаром В. Чумак отримав диплом менеджера міжнародного класу з пра-

вом укладання міжнародних угод, а колектив Об'єднання приступив до розробки плану конверсії та диверсифікації виробничої діяльності в напрямку пошуку перспективних замовлень – у т. ч. товарів народного вжитку [25, с. 221].

26 червня 1993 р. Постановою Кабінету Міністрів України № 480 «Про розробку і виробництво у 1993–2000 роках магістральних вантажних і пасажирських електровозів» до 2000 р. передбачалось виготовлення 230 вантажних електровозів постійного струму, 85 пасажирських електровозів постійного струму, 80 вантажних електровозів змінного струму та 35 пасажирських електровозів змінного струму. Була запланована глибока модернізація підприємств, включених до складу створюваної з метою координації науково-дослідних і конструкторських робіт корпорації «Укрелектровоз». Загальний обсяг фінансування робіт та капітальних вкладень для створення виробничих потужностей складав 122 899 100 000 крб у цінах 1993 р. [6]. Улітку 1996 р. НВО «ДЕВЗ» представило дослідний вантажний магістральний електровоз постійного струму ДЕ1 з колекторним приводом потужністю 6260 кВт, силою тяги 43,542 тс та швидкістю 100 км/год [3, с. 4].

У серпні 1997 р. ДП НВО «ДЕВЗ» було передано до складу Міністерства промислової політики та включено до переліку підприємств, що мають стратегічне значення для економіки і безпеки України [7]. Наступний етап реалізації державного замовлення для НВО «ДЕВЗ» передбачав розробку магістральних електровозів з асинхронним приводом. У конкурсі на постачання обладнання для майбутнього локомотива, розробки НВО «ДЕВЗ» брали участь компанії Alstom, HITACHI та Siemens. У 1998 р. було підписано угоду між НВО «ДЕВЗ», «Укрзалізницею» та німецьким концерном Siemens щодо спільної розробки та виробництва чотирирівнісного односекційного вантажопасажирського електровоза змінного струму ДС3 потужністю 4800 кВт, силою тяги 16,417 тс та швидкістю 160 км/год [3, с. 5]. 28 травня 2003 р., після успішних випробувань дослідного зразка електровоза ДС3, між «Укрзалізницею» та німецьким концерном Siemens AG було заключено тристоронню угоду про наміри щодо створення на його основі магістрального двосистемного електровоза [5], а вже 29 травня 2003 р. наказом Міністерства промислової політики шляхом реорганізації державних підприємств: Дніпропетровського електровозобудівного заводу та Українського науково-дослідного, проект-

но-конструкторського та технологічного інституту електровозобудування було утворене Державне підприємство «Дніпропетровський науково-виробничий комплекс «Електровозобудування» (далі – НВК «Електровозобудування») [9, с. 4].

У жовтні 2008 р. Міністерством транспорту України було затверджено «Комплексну програму оновлення залізничного рухомого складу України на 2008–2020 роки», в рамках якої була визначена необхідність поповнення локомотивного парку пасажирськими електровозами у кількості 282 одиниці та двосистемними електровозами – 110 одиниць [5]. Утім, оскільки, за словами генерального директора «Укрзалізниці» М. Костюка, ДП НВК «Електровозобудування» інвестував «у розробку морально застарілої технології» [5], державний монополіст втратив інтерес до продукції підприємства, зокрема вантажопасажирського електровоза змінного струму ДС3 (із запланованих попередніми угодами 101 одиниці було закуплено лише 18) та створюваного на його основі двосистемного електровоза ДС-4. Унаслідок проблем з експлуатацією та появи на ринку досконалішого російського електровоза 2ЕС4К, вартість якого навіть з урахуванням розмитнення була меншою, замовлення електровозів серії ДЕ1 були припинені.

У 2009 р. «Укрзалізниця» в рамках попередньої угоди про наміри анонсувала відновлення робіт зі створення магістрального двосистемного електровоза спільно з німецьким концерном Siemens AG, але вже на потужностях ВАТ «Запорізький електровозоремонтний завод». Угодою було передбачено розробку та випуск перших 10 локомотивів на заводах Siemens AG, а згодом поступове перенесення виробництва в Україну [5]. Утім, цей проєкт також залишився нереалізованим, а вже 27 травня 2010 р. між ВАТ «РЖД», ЗАТ «Група «Сінара» та концерном Siemens AG було підписано договір щодо організації виробництва електровозів та створення спільного російсько-німецького ТОВ «Уральські локомотиви» [23]. Успішний досвід освоєння промислового виробництва магістральних електровозів для потреб ринку СНД за участі концерну Siemens AG ознаменував фактичне припинення співпраці німецької компанії з українськими підприємствами в галузі залізничного машинобудування. Навесні 2011 р. керівництво «Укрзалізниці» оголосило про остаточне рішення відмовитися від закупівлі продукції НВК «Електровозобудування» та проведення відкритого тендеру [17, с. 5], а вже в грудні 2011 р. багатолітній

генеральний директор підприємства В. Чумак подав заяву про звільнення після створення за дорученням Міністерства економічного розвитку та торгівлі комісії щодо розслідування ситуації довкола підозр у підготовці підприємства до банкрутства, а також незаконного відчуження державного майна приватним компаніям [26; 27].

У червні 2013 р. було підписано меморандум між Державним агентством з інвестицій та управління національними проєктами України та польською компанією PESA Bydgoszcz SA щодо перспектив організації двосистемних електровозів нової платформи Gama та моторвагонного рухомого складу в рамках спільного підприємства, створюваного на виробничих потужностях ДП НВК «Електровозобудування» [13]. Утім, вже у вересні 2013 р. «Укрзалізниця» завершила опрацювання технічного завдання для організації виробництва 480 електровозів (серед яких 150 – двосистемних) на потужностях ВАТ «Запорізький електровозобудівний завод» з поступовим зростанням частки комплектуючих виробництва української промисловості до 90% спільно з Skoda Transportation [1, с. 16]. Зрештою, у зв'язку з невизначеністю перспектив конкретних замовлень продукції «Укрзалізницею», компанія PESA незабаром спростувала можливість співпраці з НВК «Електровозобудування» [13].

29 жовтня 2015 р., відповідно до наказу Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, на виконання Постанови Кабінету Міністрів України № 94 від 23.03.2014 р. ДП НВК «Електровозобудування» було передано до сфери управління Мінекономрозвитку [9, с. 5]. 24 січня 2017 р. наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України № 84 ДП НВК «Електровозобудування» було реорганізовано в ДП «Дніпровський електровозобудівний завод» (далі – ДП «ДЕВЗ») зі збільшенням статутного капіталу на 258 087,59 грн [18]. Варто зазначити, що при реорганізації ДП «ДЕВЗ» з його сфер діяльності були виключені положення щодо виконання науково-дослідних та проєктно-конструкторських робіт виготовлення та випробовування дослідних зразків та освоєння серійного виробництва техніки, натомість відповідно до п. 3.1. нової редакції статуту підприємство було утворене «з метою отримання прибутку за рахунок виробничої та підприємницької діяльності у сфері виробництва електровозів для залізничного магістрального та промислового транспорту,

проведення ремонтних робіт, а також виготовлення запасних частин та іншої продукції важкого машинобудування» [9, с. 27; 18].

Зрештою, під час проведення державного аудиту діяльності ДП «ДЕВЗ» за період з 01.01.2015 до 30.04.2018 з огляду на високий коефіцієнт зношення основних фондів та потребу здійснення масштабних капіталовкладень в підготовку конструкторсько-технологічної документації та освоєння нових зразків техніки було визнано неспроможність конкурування ДП «ДЕВЗ» у цій галузі та рекомендовано здійснити скорочення штатної чисельності працівників відділу головного конструктора [9, с. 78]. Таким чином, було констатовано знищення унікального конструкторсько-технологічного потенціалу підприємства, закладеного в 1990-х роках спеціалістами Українського науково-дослідного, проектно-конструкторського та технологічного інституту електровозобудування.

Положення підприємства ускладнювалось неефективною системою управління та низькою якістю менеджменту. Зокрема, 8 березня 2017 р. Генеральна прокуратура України оголосила підозру тогочасному директору підприємства за розкрадання 3 000 000 грн [19]. На той час заборгованість по заробітній платі на підприємстві склала 6 млн грн, а облікова кількість штатних працівників скоротилась до 968 осіб [9, с. 6]. До того ж з освоєнням промислового ремонту більшості серій тягових агрегатів не тільки на виробничих потужностях профільних ремонтних заводів ПрАТ «ЛЛРЗ» (м. Львів), ПрАТ «ЗЕРЗ» (м. Запоріжжя), але й дрібними підрядниками ТОВ «МТРЗ» (м. Миколаїв), ТОВ «КЕТРЗ» (м. Конотоп), обсяг виробничої діяльності ДП «ДЕВЗ» скоротився до виготовлення тягових агрегатів та їх вузлів на виконання поодиноких замовлень промислових підприємств [9, с. 11–12]. Водночас, на нашу думку, малоімовірними є перспективи втілення домовленостей між ДП «ДЕВЗ» та АТ «Укрзалізниця» щодо проведення модернізації електровозів серій ДЕ1 та ДС3, оскільки конструкторами афілійованих підприємств АТ «Укрзалізниця» були запропоновані власні сертифіковані проекти модернізації вказаних локомотивів ще навесні 2016 р., які не були реалізовані внаслідок браку фінансування [20].

Низка спроб реалізації тристоронніх домовленостей спільно з «Укрзалізницею» щодо локалізації виробництва електровозів за участю закордонних компаній не мали успіху. Зокрема, влітку 2017 р. Міністерством інфраструктури України розглядалась

можливість організації виробництва електровозів на виробничих потужностях ДП «ДЕВЗ» спільно з АТ «Електровозобудівник» (Грузія). За умови рівного інвестування з ПАТ «Укрзалізниця» передбачалось поступове підвищення рівня локалізації до 50% [4]. Попри підтримку Уряду Грузії проект так і не був реалізований, а вже незабаром керівництво ПАТ «Укрзалізниця» дійшло висновку щодо недоцільності розміщення замовлень на виробництво тягового рухомого складу на підприємстві з огляду на його поточний технологічний стан [19].

З 1997 р. НВО «ДЕВЗ» (згодом – НВК «Електровозобудування») входить до переліку об'єктів державної власності, що мають стратегічне значення для економіки і безпеки держави, затвердженого Постановами Кабінету Міністрів України № 1346 від 29 серпня 2000 р., № 1734 від 23 грудня 2004 р. та № 83 від 4 березня 2015 р. [7; 8]. Тривалий час питання корпоратизації ДП «ДЕВЗ» ускладнюється низькою ефективністю стратегічного управління підприємством з традиційною орієнтацією на виконання замовлень в рамках наявної політичної кон'юнктури та відсутністю практичного досвіду реалізації принципів державно-приватного партнерства в економіці України. Зрештою, на сьогодні єдиним шляхом виведення підприємства з кризи є форсована корпоратизація з метою залучення компетентного інвестора, зацікавленого в модернізації виробничих потужностей та впровадженні інноваційних технологій локомотивобудування при збереженні відповідних сертифікацій та ліцензій. 10 травня 2018 р. Постановою Кабінету Міністрів України № 358 ДП «Дніпровський електровозобудівний завод» було внесено до переліку об'єктів, що підлягали приватизації у 2018 р., утім, вже 28 листопада 2018 р. Розпорядженням Кабінету Міністрів України № 912-р підприємство було виключене із вказаного переліку [10].

Оскільки створене ТОВ «Українсько-чеський завод «Запорізький електровоз» так і не розпочало освоєння виробництва пасажирських електровозів, у листопаді 2018 р. компанія Škoda Transportation відкрила перше в Україні офіційне представництво в м. Дніпро з метою розробки конструкторських проектів залізничного транспорту та інтеграції до українського ринку [1, с. 18]. 12 серпня 2020 р. Кабінет Міністрів України ухвалив розпорядження № 999-р «Про погодження перетворення державного підприємства «Дніпровський електровозобудівний завод» в акціонерне товариство» [11], і вже 3 березня 2021 р. у рамках корпо-

ратизації державного підприємства було зареєстроване акціонерне товариство «Дніпровський електровозобудівний завод». На нашу думку, подальші заходи передбачатимуть розробку довгострокової стратегії розвитку АТ «ДЕВЗ» з урахуванням конкретних потреб ринку залізничних операторів та актуалізації конструкторсько-технологічного співробітництва зі східноєвропейськими виробниками PESA Bydgoszcz SA (Польща), Škoda Transportation (Чехія), які мають практичний досвід як виробництва магістральної техніки для потреб пострадянських залізниць (колії 1520 мм), так і корпоратизації державних підприємств у перехідний період становлення інститутів ринкової економіки. Утім, з огляду на наявну конкуренцію у вітчизняному сегменті важкого машинобудування за освоєння програми локалізації виробництва локомотивів, визначальним чинником конкретних перспектив для АТ «ДЕВЗ» має бути побудова ефективної системи корпоративного управління з метою підвищення інвестиційної привабливості. Вважаємо, що це дозволить також посилити економічні зв'язки України з ключовими стратегічними партнерами в перспективі поглиблення інтеграції до ЄС.

Висновки. Отже, впродовж 1990–2000 рр. колектив НВО «Дніпропетровський електровозобудівний завод», маючи перспективний науково-виробничий потенціал, освоїв широку номенклатуру виробництва магістральної залізничної техніки для забезпечення потреб українських залізниць інноваційним електротранспортом. Утім, внаслідок низької якості продукції та неефективної системи управління підприємством у період диверсифікації його виробничої діяльності, нині ДП «Дніпровський електровозобудівний завод» перебуває на грані банкрутства, а його застарілі конструкторсько-технологічні доробки не спроможні забезпечити конкурентоспроможність на світовому ринку магістральної залізничної техніки.

З огляду на стратегічне значення АТ «ДЕВЗ» для національної економіки як останнього профільного локомотивобудівного підприємства, його корпоратизація може стати реальною альтернативою приватизації, забезпечуючи ефективну капіталізацію, здійснення фінансово-технологічного оздоровлення та підвищення культури виробництва при врахуванні публічних інтересів та забезпечення державних гарантій його збереження. На нашу думку, подібний сценарій дозволить забезпечити отримання додаткових фінансових ресурсів за рахунок розміщення цінних па-

перів на фондових біржах, залучення приватних інвестицій та інновацій від провідних міжнародних виробників тягового рухомого складу. Зокрема, на тлі впровадження експлуатації приватної тяги на коліях АТ «Укрзалізниця», а надто ж невизначеності ситуації із замовленням локомотивів для АТ «ДЕВЗ», виникають перспективи освоєння виробництва сучасних електровозів та моторвагонного рухомого складу у рамках співпраці з перспективними східноєвропейськими компаніями в напрямку інтеграції до ринків пострадянських залізниць. У цьому зв'язку перспективним напрямом подальших досліджень є розроблення стратегії розвитку АТ «ДЕВЗ» з урахуванням його конкурентних позицій на зовнішньому і внутрішньому ринках профільної машинобудівної продукції та можливостей використання сучасного інструментарію стратегічного менеджменту для обґрунтування відповідних управлінських рішень.

1. Бистрицька О. У пошуках свого локомотива: Чи можуть в Україні зараз виробляти електровози. *Залізничне постачання*. Харків, 2019. № 2. С. 14-18. URL: <https://cfts.org.ua>.
2. Бондарь А.Н. (ред.). *Итоги сертификатной приватизации в Украине*. Киев: Велес, 2002. 208 с.
3. Бочаров В.И. *60 лет в строю*. Ростов на Дону: Изд-во «Приазовский край», 1996. 640 с.
4. В Украине могут начать производство грузинских локомотивов. *Центр транспортных стратегий*. 18.07.2017. URL: https://cfts.org.ua/news/2017/07/18/v_ukraine_mogut_nachat_proizvodstvo_gruzinskikh_lokomotivov_41827 (дата звернення 22.04.2021).
5. Гребеник Е. «Укрзалізниця» ищет электровоз. *Экономические известия*. (Киев). 2009. 16 ноября. № 206. С. 4.
6. Кабінет Міністрів України. (1993). Постанова Кабінету Міністрів України від 26 червня 1993 р. № 480 «Про розробку і виробництво у 1993–2000 роках магістральних вантажних і пасажирських електровозів». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/480-93-%D0%BF> (дата звернення 22.04.2021).
7. Кабінет Міністрів України. (1997). Постанова від 21 серпня 1997 р. № 911 «Про затвердження переліку підприємств, які мають стратегічне значення для економіки і безпеки держави». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/911-97-%D0%BF#Text> (дата звернення 22.04.2021).

8. Кабінет Міністрів України. (2015). Постанова від 4 березня 2015 р. № 83 «Про затвердження переліку об'єктів державної власності, що мають стратегічне значення для економіки і безпеки держави». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/83-2015-%D0%BF#Text> (дата звернення 22.04.2021).
9. Кабінет Міністрів України. (2018). Аудиторський звіт за результатами діяльності Державного підприємства «Дніпровський електровозобудівний завод» за період з 01.01.2015 по 30.04.2018 від 23.08.2018 № 04.05-20/2. Дніпро. 82 с. URL: <http://dkrs.kmu.gov.ua/kru/doccatalog/document?id=142810> (дата звернення 22.04.2021).
10. Кабінет Міністрів України. (2018). Розпорядження від 28 листопада 2018 р. № 358 «Про внесення зміни у додаток до розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 травня 2018 р. № 358». URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-vnesennya-zmini-udodatok-do-rozporядzhennya-kabinetu-ministriv-ukrayini-vid-10-travnya-2018-r-358> (дата звернення 22.04.2021).
11. Кабінет Міністрів України. (2020). Розпорядження від 12 серпня 2020 р. № 999-р «Про погодження перетворення державного підприємства «Дніпровський електровозобудівний завод» в акціонерне товариство». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/999-2020-%D1%80#Text> (дата звернення 22.04.2021).
12. Камишанська М.О. Державна власність на сучасному етапі розвитку економіки України. Донецьк: Ін-т економіки промисловості НАН України, 2003. 144 с.
13. Кацило Д. Почему поляки передумали строить поезда в Украине. *Ліга. Бізнес*. URL: <https://biz.liga.net/all/transport/article/pochemu-polyaki-peredumali-stroit-poezda-v-ukraine> (дата звернення 22.04.2021).
14. Красовська З. Ключева закликають врятувати останній державний завод Дніпропетровська. *Дніпроград*. 22.12.2011. URL: https://dniprograd.org/2011/12/22/klyueva-zaklikayut-vryatuvati-ostanniy-derzhavniy-zavod-dnipropetrovska_19431 (дата звернення 22.04.2021).
15. Кудря Я.В. Развитие корпораций: засади, тенденції, інструментарій: монографія / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України». Львів, 2015. 188 с.
16. Ларцев В.С. Краткий очерк истории приватизации в Украине. Киев: Велес, 2001. 352 с.
17. Леднев А. «Укрзалізниця» отцепила «Электровозостроение». *Коммерсантъ Украина (Киев)*. 2011. 16 мая. № 74.

18. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. (2017). Наказ від 24 січня 2017 року № 84 «Про перейменування Державного підприємства «Дніпропетровський науково-виробничий комплекс «Електровозобудування» збільшення статутного капіталу Державного підприємства «Дніпровський електровозобудівний завод» та затвердження нової редакції статуту Державного підприємства «Дніпровський електровозобудівний завод». URL: <https://www.me.gov.ua/Ascod/List?lang=uk-UA&id=f2e30594-ba6c-420f-9c24-2a852415a884&tag=InforezKnowledgeDb&fCtx=inName&fText=%D0%94%D0%BD%D1%96%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9%D0%A&fNum=84> (дата звернення 22.04.2021).
19. Останнє держпідприємство по будівництву локомотивів виставлять на продаж. *Новини Дніпра*. 20.09.2018. URL: <https://uanews.dp.ua/economy/2018/09/20/157040.html> (дата звернення 22.04.2021).
20. Перспективи модернізації вітчизняних електровозів серій ДЕ1 та ДС3 в умовах Львівського локомотиворемонтного заводу. *Локомотив інформ*. Харків: Рухомий склад, 2018. № 3-4 (117-118). С. 14-17.
21. Президент України (2001). Указ від 28.08.2001 № 210/93 «Про корпоратизацію підприємств». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/210/93#Text> (дата звернення 22.04.2021).
22. Раков В.А. Локомотивы и моторвагонный подвижной состав железных дорог Советского Союза (1976-1985 гг.). Москва: Транспорт, 1990. 238 с.
23. РЖД закупит у СП Siemens и «Синары» 221 электровоз. (2010). *Коммерсантъ*. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/1376222?isSearch=True> (дата звернення 22.04.2021).
24. Чумак В.В., Браташ В.А. Перспективы развития электровозостроения в Украине. *Транспорт*. Дніпропетровськ: ДДТУЗТ, 2002. Вип. 11. С. 3-6.
25. Шатовский А., Волнянский Г. Рожденный трижды: очерки истории научно-производственного объединения «ДЭВЗ». Люди. События. Годы. Днепропетровск, 1998. 263 с.
26. Ярченко К. Останній державний завод Дніпропетровська ріжуть на метал. *Дніпроград*. 15.12.2011. URL: https://dniprograd.org/2011/12/15/ostanniy-derzhavniy-zavod-dnipropetrovska-rizhut-na-metal_19374 (дата звернення 22.04.2021).
27. Ярченко К. Скандальний директор ДЭВЗу пішов з посади. *Дніпроград*. 30.12.2011. URL: <https://dniprograd.org/2011/12/30/skan>

- dalniy-direktor-devzu-pishov-z-posadi_19501 (дата звернення 22.04.2021).
28. Ruban M.Yu. & Baka B.O. (2020). Formation and development of main-line electric locomotive engineering in independent Ukraine (1991-2008). *Studies in history and philosophy of science and technology*. 1 (29). pp. 105-112. doi: <https://doi.org/10.15421/272013>.
 29. Ruban M.Yu. (2020). Prerequisites of formation and development of mainline electric locomotives engineering at the Luhansk diesel locomotives engineering plant (1957-2014). *History of science and technology*. Vol. 10. Is. 1 (16). pp. 72-87. Kyiv: SUIT. doi: [https://doi.org/10.32703/2415-7422-2020-10-1\(16\)-72-87](https://doi.org/10.32703/2415-7422-2020-10-1(16)-72-87).

References

1. Bystrytska, O. (2019). In search of his locomotive: Can Ukraine now produce electric locomotives. *Zaliznychne postachannya - Railway supply*, 2, 14-18. Retrieved from <https://cfts.org.ua> [in Ukrainian].
2. Bondar, A.N. (Ed.). (2002). The results of certificate privatization in Ukraine. Kiev: Veles [in Russian].
3. Bocharov, V.I. (1996). 60 years in the ranks. Rostov-on-Don: Izd-vo Priazovskiy kray [in Russian].
4. In Ukraine, may begin production of Georgian locomotives. (July 18, 2017). *Tsentr transportnykh strategiy - Center for Transport Strategies*. Retrieved from https://cfts.org.ua/news/2017/07/18/v_ukraine_mogut_nachat_proizvodstvo_gruzinskikh_lokomotivov_41827 [in Russian].
5. Hrebenik, Ye. (16.11.2009). Ukrzaliznytsia is looking for an electric locomotive. *Ekonomicheskije izvestiya - Economic news*, 206, 4 [in Russian].
6. The Cabinet of Ministers of Ukraine (June 26, 1993). Resolution № 480 On development and production in 1993-2000 years of main freight and passenger electric locomotives. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/480-93-%D0%BF> [in Ukrainian].
7. The Cabinet of Ministers of Ukraine (August 21, 1997). Resolution № 911 About the statement of the list of the enterprises which have strategic value for economy and safety of the state. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/911-97-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

8. The Cabinet of Ministers of Ukraine (March 4, 2015). Resolution № 83 About the statement of the list of the enterprises which have strategic value for economy and safety of the state. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/83-2015-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
9. The Cabinet of Ministers of Ukraine (23.08.2018). Audit report on the results of the State Enterprise Dnieper Electric Locomotive Plant for the period from 01.01.2015 to 30.04.2018 № 04.05-20/2. Retrieved from <http://dkrs.kmu.gov.ua/kru/doccatalog/document?id=142810> [in Ukrainian].
10. The Cabinet of Ministers of Ukraine (November 28, 2018). Resolution № 358 On amendments to the appendix to the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated May 10, 2018 № 358. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-vnesennya-zmini-udodatok-do-rozporjadzhennya-kabinetu-ministriv-ukrayini-vid-10-travnja-2018-r-358> [in Ukrainian].
11. The Cabinet of Ministers of Ukraine (August 12, 2020). Resolution № 999-p On approval of the transformation of the state enterprise Dnieper Electric Locomotive Plant into a joint stock company. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/999-2020-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
12. Kamyshanska, M.O. (2003). State property at the present stage of development of Ukraine's economy. Donetsk: Institute of Industrial Economics of the NAS of Ukraine [in Ukrainian].
13. Katsilo, D. Why did the Poles change their minds to build trains in Ukraine. *Liha.Biznes - League.Business*. Retrieved from <https://biz.liga.net/all/transport/article/pochemu-polyaki-peredumali-stroit-poezda-v-ukraine> [in Russian].
14. Krasovska, Z. (December 22, 2011). Klyuyev is urged to save the last state-owned plant in Dnipropetrovsk. *Dniprohrad - Dniprograd*. Retrieved from https://dniprograd.org/2011/12/22/klyueva-zaklikayut-vryatuvati-ostanniy-derzhavniy-zavod-dnipropetrovska_19431 [in Ukrainian].
15. Kudrya, Ya.V. (2015). Corporate development: principles, trends, tools / SI Dolishniy Institute of Regional Research of NAS of Ukraine. Lviv [in Ukrainian].
16. Lartsev, V.S. (2001). A brief outline of the history of privatization in Ukraine. Kiev: Veles [in Russian].
17. Lednev, A. (16.05.2011). Ukrzaliznytsia unhooked Elektrovozostroyeniye. *Kommersant Ukraina - Kommersant Ukraine*, 74, 5. Kiev [in Russian].

18. Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine. (January 24, 2017). Decree № 84 On renaming the State Enterprise Dnipropetrovsk Research and Production Complex Elektrovozobuduvannya increase the authorized capital of the State Enterprise Dnipro electric locomotive plant and approve a new version of the charter of the State Enterprise Dnipro electric locomotive plant. Retrieved from <https://www.me.gov.ua/Ascod/List?lang=uk-UA&id=f2e30594-ba6c-420f-9c24-2a852415a884&tag=InforezKnowledgeDb&fCtx=inName&fText=%D0%94%D0%BD%D1%96%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9%0D%0A&fNum=84> [in Ukrainian].
19. The last state-owned enterprise for the construction of locomotives will be put up for sale. (September 20, 2018). *Novyny Dnipro - News of Dnipro*. Retrieved from <https://uanews.dp.ua/economy/2018/09/20/157040.html> [in Ukrainian].
20. Prospects for modernization of domestic electric locomotives of series DE1 and DS3 in the conditions of Lviv locomotive repair plant. (2018). *Lokomotyv inform - Locomotive inform*, 3-4 (117-118), 14-17. Kharkiv: Rolling stock [in Ukrainian].
21. President of Ukraine (28.08.2001). Decree № 210/93 About corporatization of enterprises. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/210/93#Text> [in Ukrainian].
22. Rakov, V.A. (1990). Locomotives and motorcar rolling stock of the railways of the Soviet Union (1976-1985). Moscow: Transport [in Russian].
23. Russian Railways will purchase 221 electric locomotives from JV Siemens and Sinara. (2010). *Kommersant - Kommersant*. Retrieved from <https://www.kommersant.ru/doc/1376222?isSearch=True> [in Russian].
24. Chumak, V.V., Bratash, V.A. (2002). Prospects for the development of electric locomotive construction in Ukraine. *Transport - Transport*, 11, 3-6. Dnipropetrovsk: DDTUZT [in Russian].
25. Shatovsky, A.S., Volneansky, G.S. (1998). Born three times. A brief outline of the history of the Dnepropetrovsk electric locomotive plant. Dnepropetrovsk: RIO APDKT [in Russian].
26. Yarchenko, K. (December 30, 2011). The scandalous director of DEVZ has resigned. *Dniprohrad - Dniprograd*. Retrieved from https://dniprograd.org/2011/12/30/skandalniy-direktor-devzu-pishov-z-posadi_19501 [in Ukrainian].

27. Yarchenko, K. (December 15, 2011). The last state-owned plant in Dnipropetrovsk is cut into metal. *Dniprohrad - Dniprograd*. Retrieved from https://dniprograd.org/2011/12/15/ostanniy-derzhavniy-zavod-dnipropetrovska-rizhut-na-metal_19374 [in Ukrainian].
28. Ruban, M.Yu. & Baka, B.O. (2020). Formation and development of main-line electric locomotive engineering in independent Ukraine (1991-2008). *Studies in history and philosophy of science and technology*, 1 (29), 105-112. doi: <https://doi.org/10.15421/272013>.
29. Ruban, M.Yu. (2020). Prerequisites of formation and development of mainline electric locomotives engineering at the Luhansk diesel locomotives engineering plant (1957-2014). *History of science and technology*, 10, 1 (16), 72-87. Kyiv: SUIT. doi: [https://doi.org/10.32703/2415-7422-2020-10-1\(16\)-72-87](https://doi.org/10.32703/2415-7422-2020-10-1(16)-72-87).

Стаття надійшла до редакції 14 квітня 2021 р.