



RAILEXPO UA • КИЇВ • 2026

# Стійкість залізниці

Забезпечення сталого функціонування УЗ  
під час війни

---

АТ «Укрзалізниця»

# Масштаб випробування

**1 195**

атак на залізничну  
інфраструктуру у 2025 році

більше, ніж за 2023 та 2024 роки разом

**17 260**

уражених об'єктів інфраструктури  
та рухомого складу

7 317 пошкоджено + 9 943 знищено  
з 24.02.2022

**40 / 258**

загиблих / поранених

залізничників при виконанні  
службових обов'язків з 24.02.2022

*Це ціна, яку залізниця платить, щоб країна продовжувала рухатися.*

# Що ми пережили — і що триває щодня



*Війна не закінчилася. Вона стала повсякденною роботою.*

# Години замість днів. Дні замість тижнів.

---



*Така нова норма швидкості відновлення.*

# Попри все — будуємо



*Нові локомотиви. Європейська колія. Ми не лише відновлюємо — ми йдемо вперед.*

# Кого ми не залишаємо



*Ті, хто захистив країну. Ті, заради кого ми її відбудовуємо. Те, що тримає систему разом.*

*«За кожним вагоном та локомотивом —  
людина, яка прийшла на роботу під можливі обстріл.»*

---

**165 000**

залізничників. Це і є наша стійкість.

# Одна мережа — п'ять різних функцій

*У воєнній Україні залізниця — не просто транспортна компанія, а стратегічний інфраструктурний хребет країни*

**01**

**Вантажі  
країни**

Руда, зерно, метал,  
будматеріали, паливо

**02**

**Зв'язок  
з Європою**

1435 мм, TEN-T,  
інтеграція з ЄС

**03**

**Пасажирська  
мобільність**

Далеке, регіональне,  
приміське

**04**

**Оборона  
і стійкість**

Військова логістика,  
резервні маршрути

**05**

**Територіальна  
зв'язність**

Прикордоння,  
соціальні маршрути,  
прифронтові регіони

**Одна мережа виконує п'ять різних функцій — і фінансується так, ніби всі вони однакові.**

# Загроза еволюціонує швидше за будь-яку галузь

*Кожні півтора роки — нова фаза, нова архітектура захисту*

2022–2023

## Інфраструктура

Удари по мостах, вокзалах, станціях, коліях, депо.  
Навчилися відновлювати за години, а не за дні.



2024–2025

## Енергосистема

Систематичні удари по тягових підстанціях. Резервування, розосередження, автономне живлення, інженерний захист.



2026

## Рухомий склад

Цільові удари по поїздах і локомотивах у русі.  
Новий клас загрози — формуємо нову архітектуру захисту.

**Кожна фаза вимагає нової архітектури захисту. І нової моделі фінансування.**

# Як ми захищаємо рух

01

## ВИЯВЛЕННЯ

*Побачити загрозу раніше, ніж вона долетить*

- Взаємодія із системою ППО країни — раннє попередження
- Внутрішні канали оперативної інформації між диспетчерами, тягою і регіональними центрами
- Інформування персоналу в реальному часі
- Моніторинг загроз по маршрутах

02

## ЗАХИСТ

*Пасивний + активний + процедурний*

- Інженерні споруди різних рівнів захисту, затверджених державою
- Засоби радіоелектронної боротьби РЕБ
- Формування власних підрозділів активного захисту — у координації з силами оборони
- Протоколи реагування — постійно оновлюються під нові типи загроз

03

## ВІДНОВЛЕННЯ

*Рух продовжується*

- Відновлювальні та пожежні поїзди
- Мобільні ремонтні бригади
- Розосереджені резерви матеріалів
- Резервна дизельна тяга
- Перемаршрутизація

**Захистити все — неможливо. Забезпечити, щоб рух не зупинявся — можливо. І, в основному, досягнуто.**

*У координації з Мінрозвитку, Міноборони, ДССТ, Силами оборони. У рамках Координаційного Штабу щодо фізичного захисту критичної інфраструктури.*

# Стійкість — це архітектура з шести вимірів

## ФІЗИЧНА СТІЙКІСТЬ

01

Інженерний захист

02

Активний захист

03

Операційна стійкість

04

Кіберфізичний захист

05

Людський фактор

## ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ

06

Фінансова стійкість

**П'ять вимірів — працюють. Шостий — під структурним тиском.**

**Координація:** Мінрозвитку • Міноборони • ДССТ • Сили оборони | **Міжнародний вимір:** висока зацікавленість партнерів у досвіді УЗ

*Особливий фокус — захист на прифронтових регіонах*

# П'ять вимірів працюють. Шостий — фінансовий — під структурним тиском.

## ДЕРЖАВА ДОПОМАГАЄ УЗ

- ✓ **План стійкості**  
фінансування від держави на захист
- ✓ **Резервний фонд 2025**  
виплати для підтримки операційної діяльності
- ✓ **Експериментальне держзамовлення 2026**  
далеке пасажирське сполучення

## АЛЕ РОЗРИВ ЗАЛИШАЄТЬСЯ

**160**

млн т

vs 315 млн довоєнних

**+197%**

vs 0%

PPI vs тариф з 2022



**вперше**

вантажі вперше будуть збиткові

### Залишаються відкритими:

- Крос-субсидування пасажирських перевезень — практично вичерпано
- Приміське сполучення — 11+ млрд грн збитків на рік
- Довгострокова рамка фінансування інфраструктури
- Збалансована тарифна рамка

Це — початок. Розрив треба закрити.

# Жоден інструмент окремо не закриває фінансовий розрив

Заявка УЗ на суттєве підвищення тарифу — сигнал накопиченого за 3,5 роки тиску

ТІЛЬКИ ТАРИФИ

**Шок для економіки**

Радикальне підвищення відштовхне обсяги, економіка постраждає

ТІЛЬКИ БЮДЖЕТ

**Фіскально неможливо**

Масштаби, які щорічно перевищують можливості бюджету в умовах війни

ТІЛЬКИ ОПТИМІЗАЦІЯ УЗ

**Втрата національного активу**

Швидке скорочення мережі — удар по регіонах, економіці та обороні

ТІЛЬКИ МФО / ЄС

**Інвестують в реформи**

Доступ до фінансування — лише за умови реальної трансформації УЗ і сектору

**Жоден — окремо. Усі чотири — у комбінації — працюють.**

# Три сторони одного рішення

«Залізницю фінансують ті, хто нею користується, ті, хто від неї залежить, і ті, хто на неї інвестує.»

РИНОК

Вантажовідправники  
та пасажери

Тарифна рамка  
з прогнозованою  
формулою індексації

*Постійний елемент моделі*

+

ДЕРЖАВА

Уряд, ВРУ,  
місцева влада

Повна архітектура ПСО,  
роль власника  
інфраструктури,  
тарифна рамка

*Постійний елемент моделі*

+

МІЖНАРОДНІ ПАРТНЕРИ

ЄС, МФО,  
донори

Довгостроковий інструмент  
фінансування інфраструктурної  
стійкості

*Постійний елемент моделі на 10–15 років*

**УЗ — архітектор консенсусу:** структурна реформа • оптимізація • цифровізація

**Альтернатива консенсусу — радикальна оптимізація, від якої постраждають усі.**

# Що означає «разом»

Три рівні реформи — жоден не замінює іншого

01

## Реформа УЗ

*(наша частина)*

- Структурне реформування
- Оптимізація витрат
- Управління активами (пріоритетно — скорочення непрофільних)
- Цифровізація процесів
- Операційна ефективність

02

## Реформа сектору

*(з державою)*

- Тарифна рамка з прогнозованою формулою
- Повна архітектура ПСО (вкл. приміське)
- Довгострокова роль держави як власника інфраструктури
- Прийняття законів про реформу залізничного ринку

03

## Міжнародне партнерство

*(з ЄС і МФО)*

- Стійкість критичної інфраструктури — окрема категорія (не військова допомога)
- Довгостроковий інструмент на 10–15 років
- Євроінтеграція, відновлення, 1435 мм, модернізація рухомого складу

**Це не три послідовних кроки. Це три синхронних.**

**СТІЙКІСТЬ**

— перше випробування. Пройдене.

**СТАЛІСТЬ**

— друге. Триває.

**РЕФОРМА**

— третє. Попереду.

*Відповідь — консенсус держави, ринку, залізниці та міжнародних партнерів.*