

DOI: 10.30680/ECO0131-7652-2022-7-114-125

К вопросу о стратегии развития железных дорог России в долгосрочной перспективе¹

С.А. БЫКАДОРОВ, доктор экономических наук. E-mail: byser@ngs.ru
Сибирский государственный университет путей сообщения

Е.Б. КИБАЛОВ, доктор экономических наук. E-mail: kibalovE@mail.ru
Институт экономики и организации промышленного производства СО РАН,
Новосибирск

Аннотация. Обсуждаются дискуссионные вопросы стратегии развития железнодорожного транспорта России в свете последних указаний Президента РФ, касающихся социально-экономического подъема Сибири и Дальнего Востока. Рассматриваются технологические, экономические и военно-политические аспекты. Предлагаются и группой экспертов оцениваются три варианта стратегии развития «РЖД», в которых по-разному решается вопрос о естественном монополизме будущей управляющей структуры. Актуальным для развития железнодорожной сети восточнее Урала представляется привлечение зарубежных инвестиций, конкретно китайских.

Ключевые слова: стратегия; Сибирь и Дальний Восток; ОАО «РЖД»; крупномасштабные железнодорожные проекты; естественная монополия; Китай; Шелковый путь; Азиатско-Тихоокеанский регион; поведенческое тактическое госрегулирование; структурное стратегическое госрегулирование

Проблемная ситуация

«Одна из стратегических задач России – ускоренный социально-экономический подъем Сибири и Дальнего Востока. Эти территории – ближайшие соседи КНР. И мы намерены активно развивать межрегиональные связи. Привлекать китайские инвестиции и технологии, расширять глобальные транспортные, торговые маршруты», – написал Президент России В.В. Путин

¹ Статья выполнена по плану НИР 2022 г. ИЭОПП СО РАН «Приоритетное направление 5.6.1.5. Разработка единой системной теории и инструментов при моделировании функционирования, эволюции и взаимодействия социально-экономических объектов макро-, мезо- и микроэкономического уровня (теории и модели социально-экономического синтеза)».

в статье «Россия и Китай: стратегическое партнерство, ориентированное в будущее»².

Естественно, стратегия развития железных дорог России должна быть конгруэнтной вышеприведенным стратегическим установкам. Однако, если проанализировать последнюю из известных нам стратегий ОАО «РЖД»³, становится очевидно, что она соответствует президентским установкам лишь частично. Чтобы добиться полного соответствия, субъекту управления дорогами общего пользования России госкорпорации ОАО «РЖД» необходимо, по нашему мнению, трансформироваться радикально и в короткие сроки. Анализ литературы вопроса, в том числе наших собственных работ по теме, позволил структуризовать проблемную ситуацию следующим образом.

Начнем с терминологии. Термин «Стратегия» понимается нами как общий, *недетализированный* план, охватывающий *длительный* период времени и направленный на достижение системы целей функционирования и развития сложной системы РЖД. Существуют и другие формулировки понятия «стратегия», поэтому, чтобы не увязнуть в терминологических спорах, принятое в статье определение считаем рабочим; оно является авторским обобщением формулировок, предложенных в работах [Корнаи, 2002; Клейнер, 2013; 2008].

Обратимся теперь к официальному документу «Стратегия развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 года», актуализированному в 2020 г. (далее – Стратегия 2030). Документ начинается с преамбулы, названной миссией, но фактически этот сюжет и есть *недетализированное* описание стратегии ОАО «РЖД», которое именуется просто Холдингом. Такого названия предприятия в Гражданском кодексе РФ не предусмотрено, как и использование термина «миссия». Нам такой прием представляется средством вуалирования истинной стратегической установки руководства отрасли – оставаться в долгосрочной перспективе национальным железнодорожным перевозчиком грузов и пассажиров, а также владельцем железнодорожной инфраструктуры общего пользования,

² URL: https://www.kommersant.ru/doc/5194883?utm_source=yxnews&utm_medium=desktop (дата обращения: 03.02.2022).

³ URL: <https://ar2020.rzd.ru/ru/strategic-report/strategy> (дата обращения: 03.02.2022).

т.е. **естественным монополистом** со всеми вытекающими следствиями для экономики и социума России.

Возникает вопрос: способствует ли такая установка стратегическому партнерству России и Китая, как оно понимается в цитированной выше статье В. В. Путина? Наш ответ: не способствует, поскольку Президент по данному вопросу высказывался неоднократно ранее⁴, но должной реакции со стороны ОАО «РЖД», на наш взгляд, до сих пор не последовало. Для конкретизации ответа рассмотрим некоторые разделы Стратегии 2030.

Цитируем (здесь и далее по тексту Стратегии 2030):

1) сохранить лидирующие позиции в сфере грузовых железнодорожных перевозок в Европе, повысить привлекательность железнодорожного транспорта для клиентов;

2) войти в топ 5 компаний Европы по объему логистического бизнеса.

Пункты 1 и 2 свидетельствуют об ориентации естественного монополиста на Европу, несмотря на санкционную политику Запада и его готовность развязать боевые действия на западных границах России. Понятно, что такая ориентация работы национального перевозчика не может быть общественно-эффективной, так как ставит, пусть и санкционированные коммерческие выгоды страны, выше ее национальной безопасности.

Цитируем:

3) стратегические приоритеты развития инфраструктуры ОАО «РЖД» определяются ее естественно-монопольным характером и заключаются в снижении издержек, повышении возможностей для создания новых перевозочных и логистических продуктов, модернизации сети и строительстве окупаемых дополнительных главных путей под возрастающие объемы перевозок. Особенности направления – сохранение публичности услуг, государственное регулирование как субъекта естественной монополии, равноступенчатость для потребителей.

Пункт 3 свидетельствует о том, что ОАО «РЖД» упорно повторяет давно опровергнутые наукой старые мантры про то, что сетевой характер железнодорожной путевой инфраструктуры автоматически порождает естественный монополизм управляющей

⁴ URL: https://tass.ru/ekonomika/11529429?utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru

организационной структуры. Это и послужило, на наш взгляд, стратегическим ориентиром для авторов Стратегии 2030. Более того, в Стратегии заявляется, что естественный монополизм способствует строительству новых *окупаемых* магистральных путей. О сроках окупаемости умалчивается, но откуда брать средства для развития долгоокупаемых или вообще некупаемых стратегических железнодорожных линий в Сибири и на Дальнем Востоке подсказывается: через институт государственного регулирования, т.е. из бюджета, а точнее, из карманов налогоплательщиков. Такой подход не совпадает с точкой зрения Президента В.В. Путина: «Привлекать китайские инвестиции и технологии...».

Цитируем:

4) реализация транзитного потенциала Российской Федерации, укрепление и расширение присутствия Холдинга на рынке международного железнодорожного инжиниринга, инфраструктурного строительства и управления железными дорогами, продвижение и защита интересов Холдинга в международных организациях.

Пункт 4, как следствие стратегической установки на естественный монополизм ОАО «РЖД», декларативен и не подкреплен прошлым опытом. Вместо абстрактных намерений, сформулированных в этом пункте, следует наращивать транзитный потенциал ОАО «РЖД» за счет развития северной ветки Нового шелкового пути, ведущего через территорию России в Европу, столь любезную авторам Стратегии 2030. Тогда такой документ станет неотъемлемой частью процесса внешнеполитической координации России и Китая, что придаст ему инклюзивный характер, отображающий включенность ОАО «РЖД» в решение глобальных и региональных проблем мира. Что и соответствует стратегическим президентским установкам.

Проблема

Для углубленной структуризации проблемной ситуации и придания нашим критическим замечаниям конструктивного характера группой экспертов в марте 2022 г. было проведено обсуждение (мозговой штурм) различных аспектов и особенностей развития железных дорог России, в ходе которого выявлялись альтернативные точки зрения на постановку проблемы в современном контексте. Обсуждение было организовано

в форме заполнения опросных листов как очно, так и заочно. Экспертная группа состояла из 12 человек, представляющих ИЭОПП СО РАН, СГУПС и другие научно-исследовательские организации Сибири и Казахстана. Методика *оценки*, использованная для оценки вариантов решения, подробно изложена в нашей работе [Оценка., 2020]. Ключевое ее положение приведено в опросном листе эксперта (см. далее).

С технологической точки зрения инфраструктура, система управления, диспетчеризация, эксплуатационная работа российских железных дорог исторически в корне отличаются от таковых на североамериканских и европейских железных дорогах. Кроме известного «внешнего» отличия – ширины колеи (отечественной 1520 мм против 1435 мм стейфенсоновской) – существенно различаются так называемые качественные показатели работы – средняя дальность перевозок грузов, грузонапряженность, производительность подвижного состава, скорости и тому подобные показатели. Так, например, если средняя дальность перевозок грузов в Западной Европе составляет 150–200 км, то в России – около 1500 км, среднесуточные производительности вагонов и локомотивов также различаются кратно.

На железных дорогах России, в отличие от других отечественных видов транспорта и от большинства зарубежных железных дорог, инфраструктура не отделена от подвижного состава. Это, с одной стороны, придает некоторую непрозрачность и «нерыночность» железнодорожному бизнесу, а с другой – повышает безопасность движения на всей сети. Неслучайно в тексте Стратегии 2030 мы не видим стремления кардинально изменить существующее положение в области технологии перевозок. Причина – в значительных размерах территории районов тяготения и сложности управления весьма протяженной сетью транспортных полигонов. А также, как ни странно, – в высокой степени стандартизации технических средств (инфраструктуры, подвижного состава, ремонтных технологий), состав которых по всей сети не отличается разнообразием, в отличие, например, от Западной Европы. Кроме того, во всех филиалах ОАО «РЖД» (16 территориальных управлений железных дорог) системы вертикально-горизонтального управления практически идентичны и почти полностью копируют структуры центральной дирекции.

И нет никакого смысла рушить вполне отлаженный механизм революционно в попытках копировать западный опыт.

Экономический аспект стратегического развития железных дорог тесно связан с технологическим. Долгое время в отечественной литературе идет дискуссия о конфигурации системы управления в железнодорожной отрасли. Обсуждаются варианты пяти-, четырех-, трехзвенных систем управления; разделения сети железных дорог на малые и крупные; объединения железных дорог в округа; разделения и специализации низовых структурных подразделений отраслевых предприятий (депо, дистанции) на ремонтные, эксплуатационные и др. и т.п. [Быкадоров, Кибалов, 2013; Быкадоров, Кибалов, 2018; Петренко, 2012]. При этом критериями разделения выступают самые разные показатели: структура перевозок по видам грузов, род подвижного состава, доля местного сообщения, тип тяги, соответствие административным границам и другие, иногда весьма экзотические. Все эти предложения в перспективе обещают резкое улучшение экономики отрасли и страны. Однако до сих пор внешние, а еще чаще внутренние факторы противодействовали этим благим намерениям. Естественная монополия не хочет терять рычаги влияния на отрасль и делиться огромными доходами. Отдельные варианты разделить сеть на монопольную сферу деятельности (азиатская часть страны с Транссибирской магистралью и капиллярной сетью железных дорог вокруг нее) и конкурентную (европейская часть страны с развитой транспортной сетью) отклонялись уже на ранних стадиях обсуждения.

Политическая точка зрения. Российские железные дороги никогда не входили в мировую транспортную систему как участник процесса разделения труда и сфер влияния. Их особенностью (как и других транспортных отраслей РФ) является слабое взаимодействие с институциональной инфраструктурой зарубежных стран: на континентальную территорию РФ не допускаются иностранные речные суда и железнодорожный подвижной состав. Евразийский транспортный коридор «Восток-Запад» представлен конкурентными морскими маршрутами через Индийский океан и сухопутным путем в коридоре Транссиба. В этой связи интеграция в перспективе отечественных железных дорог с дорогами Китая, Казахстана, среднеазиатских государств и Ирана чрезвычайно важна. Ее стержень – «реинкарнация» современного

Шелкового пути, что стимулирует инвестиции в реконструкцию Транссиба и реализацию новых транспортных проектов на севере Евразии.

Обсуждение завершилось генерацией трех вариантов стратегии развития РЖД в долгосрочной перспективе, в которых доминантным был вопрос о естественном монополизме будущей управляющей структуры.

Первый вариант (ему присваивается цифровой код 1) предполагает в долгосрочной перспективе сохранение ОАО «РЖД» в статусе естественного монополиста.

Второй вариант (2) предполагает компромиссное решение: в Европейской России ОАО «РЖД» сохраняет статус естественного монополиста; в Азиатской России сооружение стратегических железных дорог осуществляют железнодорожные войска Вооружённых сил РФ.

Третий вариант (3) предполагает дробление ОАО «РЖД» и его трансформацию в систему приватизированных региональных железных дорог, в которой каждая дорога в своем составе содержит путь и путевое хозяйство, а также подвижной состав, включая «тягу».

Оценка вариантов решения проблемы

Оценка вариантов проводилась группой экспертов, для чего был разработан опросный лист с оценочной матрицей (таблица). С ее помощью выявлялись индивидуальные суждения экспертов о предпочтительности тех или иных вариантов, а затем с использованием системы компьютерных программ определялось групповое мнение по тому же вопросу. Форма опросного листа приводится ниже.

ОПРОСНЫЙ ЛИСТ ЭКСПЕРТА

Предварительный анализ официальной железнодорожной Стратегии 2030 показал ее ориентацию на сохранение холдингом статуса естественного монополиста в долгосрочной перспективе. В ситуации глобальной неопределенности такая стратегия может стать фактором, ограничивающим адаптивные возможности развития России в контексте тектонических перемен, происходящих в мире сегодня.

С целью выявления вариантов иной, более предпочтительной стратегии Вам предлагается, обратившись к оценочной матрице, заполнить клетки матрицы, ответив на следующие вопросы.

Оценочная матрица*

Стратегии \ Сценарии	Оптимистический	Наиболее вероятный	Пессимистический
Вариант 1	II	II	II
Вариант 2	I	I	III
Вариант 3	III	III	I

Примечание. *Заполнена как пример условным экспертом.

1. Если под сценарием «Оптимистическим» понимать устойчивое **европейски** ориентированное развитие развития России в условиях достижения приемлемого компромисса с Западом, то какой вариант Стратегии в случае актуализации указанного сценария будет, по Вашему мнению, наиболее предпочтительным?

Для ответа в столбце «Оптимистический» против наиболее предпочтительного варианта поставьте римскую цифру I, против менее предпочтительного варианта – II, наконец, против менее предпочтительного в данной ранжировке варианта – III.

2. Если под сценарием «Наиболее вероятным» понимать устойчивое **Китаеориентированное** развитие России, то какой вариант Стратегии в случае актуализации данного сценария будет, по Вашему мнению, наиболее предпочтительным?

Ответьте на этот вопрос так же, как и в п. 1, но памятуя, что упорядочение вариантов Вы осуществляете в другом сценарии.

3. Если под сценарием «Пессимистическим» понимать мобилизационный проект развития России при военной конфронтации с Западом, то какой вариант Стратегии в случае актуализации данного сценария будет, по Вашему мнению, наиболее предпочтительным?

Ответьте на этот вопрос так же, как и в п. 1, но памятуя, что упорядочение вариантов Вы осуществляете в другом сценарии.

После обработки индивидуальных опросных листов членов экспертной группы программными продуктами ORDEX (см. описание продукта [Кибалов и др., 2008]), GLOBALD⁵ и ASPER [Оценка, 2020. С. 99–101] наиболее предпочтительным по критериям теории принятия решений в ситуации неопределенности оказался Вариант 2, предполагающий компромиссное решение: в Европейской России ОАО «РЖД» сохраняет статус

⁵ Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ 2018618087. Рос. Федерация. GLOBALD: программа для ЭВМ / Д. Д. Шибикин (RU); правообладатель Д. Д. Шибикин; зарегистрир. 16.07.2018; опублик. 17.08.2018. 213 Кб.

естественного монополиста; в Азиатской России сооружение стратегических железных дорог осуществляют железнодорожные войска Вооружённых сил Российской Федерации.

Комментарии. Такой результат представляется конструктивным и своевременным, поскольку монополизм в управлении железными дорогами России был порождением индустриальной экономики СССР при централизованном бюрократическом управлении обществом в другой международной ситуации. В сложной и динамично меняющейся среде современного мира, опасной своей непредсказуемостью, сохранение реликтовой модели управления железными дорогами страны сопряжено с неоправданными рисками. Поясним сказанное.

Для того чтобы обеспечить ускоренный социально-экономический подъем Сибири и Дальнего Востока, как об этом заявил Президент, необходимы крупномасштабные вложения в создание железнодорожной сети России восточнее Урала. Реальным источником потребных для этой цели инвестиций может быть Китай, который так же, как и Россия нуждается в защите с севера от ракетно-ядерного удара со стороны США⁶. Совпадение интересов создает стимул для Китая инвестировать в сибирские железнодорожные проекты. В долгосрочной перспективе их реализация приведет к созданию железнодорожной решетки в Азиатской России, а непрогнозируемое перемещение по ней железнодорожных ракетных комплексов типа «Баргузин» окончательно решит проблему ответного удара по США с вполне предсказуемыми последствиями.

В перспективе краткосрочной с той же целью следует осуществить проект двойного назначения по сооружению Трансполярной железнодорожной магистрали. Новая широтная магистраль необходима, с одной стороны, как рокада, параллельная театру военных действий в акватории Северного Ледовитого океана, а с другой – как сухопутная транспортная коммуникация, для цивилизованного хозяйственного освоения Российской Арктики.

Как видим, тема, обозначенная в названии настоящей статьи, при ее системном анализе выходит за рамки хотя и важной, но узкой железнодорожной проблематики и, следовательно, за пределы

⁶ Новая Арктическая стратегия США: страшный Китай и ужасная Россия. URL: <https://aftershock.news/?q=node/761421&full> (дата обращения: 29. 09.2019).

компетенции ОАО «РЖД». Действительно, в силу своего военно-политического содержания тема ситуационно требует прямого участия государства при формулировании названных выше проблем и оценке вариантов их решения. Их смысл, если сказать обобщенно: *перейти от поведенческого тактического регулирования государством деятельности естественного монополиста ОАО «РЖД» к структурному стратегическому регулированию.*

Этот вариант описан в наших прежних публикациях по теме (см., например, [Кибалов, Кин, 2017; Быкадоров, Кибалов, 2019]), его мероприятия во многом совпадают с рекомендациями Института системного анализа РАН по реформированию естественных монополий (см., например [Белоусова, Васильева, 2006]).

Похоже, время обсуждения рекомендаций прошло, пришло время действий.

Представленный в настоящей статье – это попытка, как минимум, системно поставить вопрос о железнодорожной стратегии России в краткосрочной и долгосрочной перспективе. Как максимум, авторы надеются, что предложенные методы оценки альтернативных вариантов реформирования естественного монополиста ОАО «РЖД» будут использованы в качестве средства поддержки принятия стратегических решений, жизненно важных не только для железнодорожной отрасли, но и для страны в целом.

Литература

Белоусова Н. И., Васильева Е. М. Вопросы теории государственного регулирования и идентификации естественных монополий. М.: Ком Книга, 2006. 151 с.

Быкадоров С. А., Кибалов Е. Б. Естественен ли монополизм ОАО «РЖД»? // ЭКО. 2013. № 7. С. 91–05.

Быкадоров С. А., Кибалов Е. Б. К вопросу о совершенствовании модели управления железнодорожным транспортом России // ЭКО. 2018. № 3. С. 121–139. DOI:10.30680/ЕКО0131–7652–2018–3–121–140

Быкадоров С. А., Кибалов Е. Б. Реформа железнодорожного транспорта: «последняя миля» // ЭКО. 2019. № 11. С. 156–171. DOI: 10.30680/ЕКО0131–7652–2019–11–156–171

Кибалов Е. Б., Горяченко В. И., Хуторецкий А. Б. Системный анализ ожидаемой эффективности крупномасштабных проектов. Новосибирск: Изд-во ИЭОПП СО РАН, 2008. С. 141–149.

Кибалов Е. Б., Кин А. А. Реформа железнодорожного транспорта: критический анализ и проблема оценки эффективности / Отв. ред. В. А. Крюков; ФАНО, РАН, Сиб. отд.-е, ИЭОПП. Новосибирск: Изд-во ИЭОПП СО РАН, 2017. 159 с.

Клейнер Г. Системная экономика как платформа развития современной экономической теории // Вопросы экономики. 2013. № 6.

Клейнер Г.Б. Системная парадигма и системный менеджмент // Российский журнал менеджмента. 2008. Т. 6. № 3. С. 27–50.

Корнаи Я. Системная парадигма // Вопросы экономики. 2002. № 4.

Оценка общественной эффективности крупномасштабных железнодорожных проектов в ситуации неопределенности: неосистемный подход / Е. Б. Кибалов, В. Ф. Бузулуцков, К. П. Глущенко, М. В. Пятаев, А. Н. Сизов, Д. Д. Шибикин Сиб. гос. ун-т путей сообщения. Новосибирск: Изд-во СГУПС, 2020. 155 с.

Петренко Е. А. Проблема монополизма на железнодорожном транспорте – Наука и прогресс транспорта // Вестник Днепропетровского национального университета железнодорожного транспорта. 2012. № 6. С. 296–300. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problema-monopolizma-na-zheleznodorozhnom-transporte> (дата обращения: 13.04.2022).

Статья поступила 13.02.2022

Статья принята к публикации 15.04.2022

Для цитирования: Быкадоров С. А., Кибалов Е. Б. К вопросу о стратегии развития железных дорог России в долгосрочной перспективе// ЭКО. 2022. № 7. С. 114–125. DOI: 10.30680/ECO0131-7652-2022-7-114-125

Summary

Bykadorov, S.A., *Doct. Sci. (Econ.), Siberian Transport University,*
Kibalov, E.B., *Doct. Sci. (Econ.), Institute of Economics and Industrial Engineering,*
SB RAS, Novosibirsk

On the Long-Term Development Strategy of Russian Railways

Abstract. The paper discusses debatable issues of the development strategy of the Russian railway transport in the light of the latest instructions of the President of the Russian Federation concerning the socio-economic development of Siberia and the Far East. Technological, economic and politico-military aspects are considered. Three variants of “Russian Railways” development strategy are proposed and evaluated by a group of experts, in which the issue of natural monopolism of the future management structure is solved in different ways. Attracting foreign investments, specifically Chinese ones, seems to be relevant for the development of the railway network east of the Urals.

Keywords: *strategy; Siberia and the Far East; Russian Railways; large-scale railway projects; natural monopoly; China; Silk Road; Asia-Pacific region; behavioral tactical state regulation; structural strategic state regulation*

References

Belousova, N.I., Vasil'eva, E.M. (2006). *Questions of the theory of state regulation and identification of natural monopolies*. Moscow. Com Book. 151 p. (In Russ.).

Bykadorov, S.A., Kibalov, E.B. (2013). Is the monopoly of Russian Railways natural? *ECO*. No. 7. Pp. 91–105. (In Russ.).

Bykadorov, S.A., Kibalov, E.B. (2018). On the issue of improving the model of management of railway transport in Russia. *ECO*. No. 3. Pp. 121–139. (In Russ.). DOI:10.30680/ECO0131-7652-2018-3-121-140

Bykadorov, S.A., Kibalov, E.B. (2019). Rail transport reform: the “last mile”. *ECO*. No. 11. Pp. 156–171. (In Russ.). DOI: 10.30680/ECO0131-7652-2019-11-156-171

Kibalov, E.B., Buzulutskov, V.F., Glushchenko, K.P., Pyataev, M.V., Sizov, A.N., Shibikin, D.D. (2020). *Evaluation of the public efficiency of large-scale railway projects in a situation of uncertainty: a neosystem approach*. Sib. state University of Communications. Novosibirsk. Publishing House of SGUPS, 155 p. (In Russ.).

Kibalov, E.B., Goryachenko, V.I., Khutoretsky, A.B. (2008). *Systematic analysis of the expected effectiveness of large-scale projects*. Novosibirsk: IEOPP SB RAS. Pp. 141–149. (In Russ.).

Kibalov, E.B., Kin, A.A. (2017). *Railway transport reform: critical analysis and the problem of efficiency assessment* / otv. ed. V.A. Kryukov; FANO, RAS, Sib. department, IEOPP. Novosibirsk: Publishing house of the IEOPP SB RAS. 159 p. (In Russ.).

Kleiner, G. (2013). System economics as a platform for the development of modern economic theory. *Questions of Economics*. No. 6. (In Russ.).

Kleiner, G.B. (2008). System paradigm and system management. *Russian Journal of Management*. Vol. 6. No. 3. Pp. 27–50. (In Russ.).

Kornai, J. (2002). System paradigm. *Questions of Economics*, No. 4. (In Russ.).

Petrenko, E.A. (2012). The problem of monopoly in railway transport – Science and progress of transport. *Bulletin of the Dnepropetrovsk National University of Railway Transport*. No. 6. Pp. 296–300. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/problema-monopolizma-na-zheleznodorozhnom-transporte> (accessed 13.04.2022). (In Russ.).

For citation: Bykadorov, S.A., Kibalov, E.B. (2022). On the Long-Term Development Strategy of Russian Railways. *ECO*. No. 7. Pp. 114–125. (In Russ.). DOI: 10.30680/ECO0131-7652-2022-7-114-125