

## СТРАТЕГІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

*Остапюк Б.Б., аспірант (УкрДУЗТ)*

*В статті доведено, що в сучасних умовах господарювання стратегія економічної безпеки у менеджменті залізничного транспорту є дієвим інструментом, що максимально повно дозволяє досягти встановлені цілі економічної безпеки та загальні стратегічні орієнтири розвитку. Дослідження визначень поняття «стратегія економічної безпеки» дозволив уточнити його зміст для залізничного транспорту та окреслити особливості її формування для залізничної компанії.*

*Ключові слова: залізничний транспорт, економічна безпека, стратегія, ризики, розвиток, екзогенні та ендогенні фактори.*

## СТРАТЕГИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

*Остапюк Б.Б., аспирант (УкрГУЖТ)*

*В статье доказано, что в современных условиях хозяйствования стратегия экономической безопасности в менеджменте железнодорожного транспорта является действенным инструментом, максимально полно позволяет достичь установленные цели экономической безопасности и общие стратегические ориентиры развития. Исследование определений понятия «стратегия экономической безопасности» позволило уточнить его содержание для железнодорожного транспорта и определить особенности ее формирования для железнодорожной компании.*

*Ключевые слова: железнодорожный транспорт, экономическая безопасность, стратегия, риски, развитие, экзогенные и эндогенные факторы.*

## STRATEGY OF ECONOMIC SAFETY OF RAILWAY TRANSPORT

*Ostapuyuk B.B., post-graduate student (USURT)*

*It is established that in modern conditions of railway transport management, the basis of its economic security are the tools for ensuring its timely implementation. It is proved that the strategy of economic safety in rail transport management is an effective tool that maximally allows to achieve the established objectives of economic security and, accordingly, the general strategic guidelines for the development of JSC "Ukrzaliznytsya". provides a set of methods, measures, forces and means that help to achieve the goals of security and the solution of the tasks. A detailed analysis of the external and internal conditions of railway transport management allowed us to determine the risks that are a barrier to the innovative development of the railway company. A meaningful analysis of the definitions of the concept of "economic security strategy" allowed clarifying its content for domestic rail transport. The strategy of economic safety of rail transport we will understand the long-term and medium-term activities, which provide protection against the negative impact of external and internal threats, destabilizing factors and risks, and also ensure the achievement of the goal of economic security,*

*sustainable pursuit of major commercial interests, as well as the objectives of development of operational railway transport activities. However, in modern economic conditions characterized by variability, aggressiveness, and high risk, it is wrong to think that a thoroughly elaborated and elaborated strategy of economic safety of rail transport will be relevant for a long time. The developed strategy, as a rule, lasts for several years (requiring periodic adjustments and changes in accordance with the change of exogenous and endogenous factors), and then it should be carefully reviewed or completely changed.*

**Key words:** *railway transport, economic safety, strategy, risks, development, exogenous and endogenous factors.*

**Постановка проблеми.** Залізничний транспорт України щодня стикається з труднощами під час забезпечення виконання основної діяльності та реалізації нових підходів до управління і розвитку. Важливою складовою економічної безпеки залізничного транспорту є інструменти забезпечення її своєчасного виконання. Одним із розповсюджених є стратегія економічної безпеки, що формується відповідно до умов зовнішнього та внутрішнього оточення суб'єкта господарювання та передбачає комплекс способів, заходів, сил і засобів, за допомогою яких забезпечується досягнення цілей безпеки і вирішення поставлених завдань.

**Аналіз досліджень та публікацій.** Сьогодні концептуальні положення забезпечення економічної безпеки підприємства були висвітлені в працях: А. Айрапетова, Е. Мисхожев, О. Бабкін, О. Мошков, Г. Вечканов, Л. Гнілицька, А. Захаров, П. Пригунов, Г. Козаченко, В. Пономарьов, О. Ляшенко, О. Макарчук, Л. Сорока [1 - 7] та ін.

Теоретико-методологічним основам управління розвитком залізничного транспорту України та забезпечення його економічної безпеки присвячені праці за авторством: В. Диканя, І. Токмакової, О. Маковоз, О. Шраменко, О. Дикань, В. Овчиннікової, М. Корінь, А. Толстової [8-11] та ін.

Віддаючи належне науковій і практичній значущості праць провідних учених, слід зазначити, що в сучасній науковій літературі й практиці господарювання АТ «Укрзалізниця» недостатньо досліджено важливі питання

формування системи економічної безпеки залізничного транспорту.

**Метою статті** є визначення концептуальних аспектів формування стратегії економічної безпеки залізничного транспорту.

**Основний матеріал.** Реалії функціонування вітчизняного залізничного транспорту вимагають від керівництва АТ «Укрзалізниця» пильної уваги та негайних управлінських рішень щодо забезпечення стабільності його функціонування та сталого економічного розвитку. Адже уже сьомий рік поспіль обсяги перевезення вантажів залізницями України скорочуються (рис. 1). Піковим за цей період став 2014 рік, коли АТ «Укрзалізниця» втратило 13% вантажів за рік по відношенню до попереднього року. Якщо порівнювати 2018 рік з 2017 роком – залізниця перевезла 318,8 млн т вантажів, що на 4,5% менше, ніж роком раніше. Основними причинами скорочення обсягу перевезень у 2018 році перш за все є зниження врожаю зернових і дефіцит тяги. Як результат – частина важливих вантажів для АТ «Укрзалізниця» переорієнтувалися на інші види транспорту – автомобільний і річковий.

Разом з тим варто відзначити, й несуттєві позитивні зрушення – у другому півріччі 2018 року сповільнилися темпи падіння експортних перевезень до 5% рік до року (проти 10% за підсумками першого півріччя). А за результатами всього 2018 року відбулося зростання експортних перевезень в напрямку західних прикордонних переходів на 3,7%, у порівнянні з 2017 роком (рис. 2).



Рис. 1. Динаміка обсягу перевезень вантажів за 2011 – 2018 рр. (складено на основі [12])



Рис.2. Вплив факторів на загальний обсяг вантажних перевезень (складено на основі [12])

В цілому 2018 рік ознаменувався дефіцитом і погіршенням операційних показників роботи локомотивної тяги, що значно вплинуло на зниження залізничних вантажоперевезень у країні в цілому.

Основним напрямком, що стабільно формує доходи для АТ «Укрзалізниця» залишаються внутрішні перевезення. Їх частка в загальній структурі становить майже половину від усього вантажообігу. Так, за підсумками 2018 року у внутрішньому сполученні було перевезено 154,9 млн т вантажів, на другому місці – перевезення експортних вантажів (107, 4 млн т). В імпортному напрямку за 2018 рік було перевезено всього 40,2 млн т вантажів, в транзитному – 16,3 млн.т.

Варто відзначити, що падіння обсягів вантажоперевезень в минулому

році спостерігалось за всіма напрямками, крім імпорту, де зростання склало + 5% рік до року. У внутрішньому сполученні перевезення скоротилися на 3,2%, експортному - на 7,5%, транзитному - на 16%.

Істотний вплив на зниження показників обсягів перевезень зробила втрата потужностей металургійних заводів і вугледобувних підприємств. При цьому варто відзначити, що втрата підприємств на НКТ і відсутність транспортного сполучення з ОРДЛЮ вже не є ключовими факторами, які слід мати на увазі при аналізі динаміки вантажопотоків по відношенню до попереднього року. Оскільки минуло вже майже два роки з того моменту, як дані фактори почали позначатися на перевезеннях і сьогодні слід враховувати й інші тренди.

Наприклад, дійсно негативно вплинуло на обсяг вантажоперевезень вітчизняними залізницями зниження врожаю зернових у 2017/18 маркетинговому році (-6,4%). Також слід відмітити часткову переорієнтацію вантажопотоку на автотранспорт (зростання за 11 місяців + 6,9% до 171,4 млн т) і річковий транспорт (+ 22,4% до 9,9 млн т за підсумками року), що сталася через нестачу і зношеність тягового рухомого складу АТ «Укрзалізниця». Введення і продовження дії макроекономічних дискримінаційних обмежень позначилися переважно на обсягах експортних перевезень.

Основними вантажами традиційно стали залізнична сировина (ЗРС) і вугілля, частка яких у загальній структурі вантажообігу становить 22% і 20%, відповідно. Якщо в 2017 році за цими видами вантажів спостерігалася падіння, то за підсумками 2018 року обсяги перевезеного ЗРС залізницями України зросли на 1% (до 70,9 млн т), а ось вугілля скоротилися на 3% (до 64,6 млн т). Традиційно, найбільшу кількість ЗРС в експортному та внутрішньому сполученні було перевезено в Дніпропетровській (50 млн т), Полтавській (10,4 млн т) та Запорізькій (4,5 млн т) областях.

Говорячи про перевезення вугілля, з 2010 року спостерігається негативна динаміка – обсяги знизилися більш ніж в два рази (з 118 млн т в 2010 році до 64,6 млн т в 2018 році). Однак, тенденція така, що через ситуацію, яка склалася в країні з втратою вугледобувних підприємств на тимчасово неконтрольованій території, зростає частка імпортного вугілля перевезеного залізницями України. Зокрема, якщо в 2010 році залізницею було перевезено 12,7 млн т імпортного вугілля, то за підсумками минулого – 20,9 млн т. Найбільші обсяги вугілля в експортному та внутрішньому сполученні було перевезено в Донецькій області (16,6 млн т).

На відміну від 2017 року, обсяги перевезення зерна у 2018 році залізничним

транспортном України скоротилися на 8,1% до 33 млн т.

Значно погіршили динаміку перевезень результати роботи першого півріччя 2018 року. На цей період припали гострі проблеми з нестачею палива, відсутністю запчастин для локомотивів, в результаті чого на підходах до портів були зупинені поїзди, спостерігалися простой суден біля причалів. В результаті значна частина вантажопотоку перейшла на автотранспорт.

За даними аналітиків [13] на тлі скорочення перевезень залізничним транспортом, автотранспортні підприємства разом з приватним сегментом наростили перевезення зернових в 2018 р на 12% (до 15 млн т).

З п'ятірки вантажів, які складають основну масу перевезень АТ «Укрзалізниця», найбільше падіння відбулося з будматеріалів (рис. 3). Згідно зі статистикою, обсяги скоротилися на 12% (до 37 млн т).

Зменшення перевезень у внутрішньому сполученні і на експорт відбулося через неповне забезпечення відправників рухомим й тяговим складом, а також у зв'язку з частковою переорієнтацією на автомобільний та річковий транспорт. В імпорті – через заборону КМУ (відповідно до [14]) ввезення на територію України цементних клінкерів походженням з Російської Федерації з метою захисту інтересів національної економічної безпеки та інтересів українських виробників цементу.

П'ятірка основних вантажовідправників у 2018 році виглядає практично так само, як і роком раніше. У лідерах СКМ, яка в експортному та внутрішньому сполученнях перевезла 86 млн т вантажів (Холдинг "Метінвест", що входить до СКМ, у 2018 році перевіз 69,6 млн т вантажів). Компанія Ferrtexro перевезла в минулому році 10,4 млн т вантажів, АрселорМіттал – 7,7 млн т, Івано-Франківськ Цемент – 6,0 млн т (рис. 4).

## Проблеми транспортного комплексу України

	ТР <sub>2018/2017</sub>	млн. т
ЗРС	101,0%	70,9
Вуголь	97,0%	64,6
Інші вантажі	98,8%	53,8
Будматеріали	88,0%	37,0
Зерно	91,9%	33,0
Чорні метали	99,0%	23,1
Нафта та н/п	91,3%	11,4
Хімічна продукція та хім. добрива	79,0%	7,3
Кокс	86,0%	5,6
Цемент	96,7%	6,2
Ліс	77,0%	3,0
Лом	98,3%	3,0

Рис. 3. Відправлення вантажів у 2018 р. за видами вантажів  
(складено на основі [12])

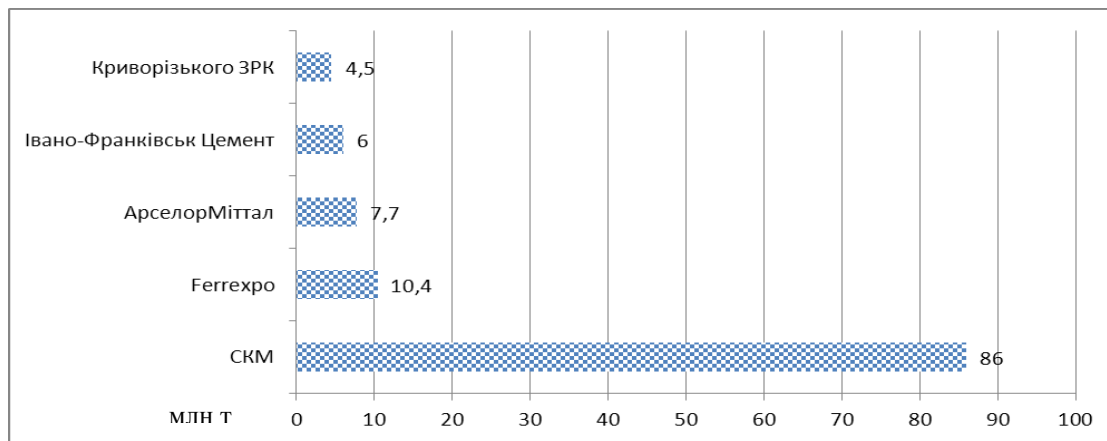


Рис. 4. П'ятірка основних вантажовідправників АТ «Укрзалізниця»  
у 2018 році (складено на основі [12])

Щодо найбільших відправників серед залізничних станцій, то ними наразі є станція Тополі в Харківській області, що за підсумками 2018 року незначно знизилася обсяги (з 31 млн т у 2017 р. до 28,1 млн т у 2018 р.). Станція працює під експортні вантажі, так само, як і станція Чорноморська в Одеській області, яка за минулий рік отримала 18,1 млн т вантажів і 3,7 млн т відправила.

Станції Запоріжжя-Ліве, Кривий-Ріг і Маріуполь-Сортувальний минулий рік закінчили з різницею в 1 млн т. Зокрема, Запоріжжя-Ліве (19 млн т),

Кривий-Ріг (18,1 млн т) і Маріуполь-Сортувальний (17 млн т).

Серед Регіональних філій АТ «Укрзалізниця» трійку лідерів сформували Придніпровська, Донецька та Південно-Західна залізниця з показниками експортних і внутрішніх вантажоперевезень 97,2 млн т, 44,9 млн т і 41 млн т відповідно.

Враховуючи всі вищезазначені негативні фактори, що сьогодні обумовлюють діяльність залізничного транспорту та визнають ризики під час його господарювання слід зробити висновок, що керівництву АТ

«Укрзалізниця» доцільно негайно прийняти превентивні заходи, які повинні бути перш за все спрямовані на забезпечення безпеки своєї діяльності. Дотримання залізничним транспортом економічної безпеки зумовлюється об'єктивні умовами забезпечення стабільності функціонування та досягненням в першу чергу стратегічних цілей діяльності вітчизняних залізниць. Головним інструментом в досягненні стратегічних орієнтирів розвитку є стратегія. Для з'ясування особливостей формування стратегії економічної безпеки залізничного транспорту спочатку розглянемо дане поняття та визначимо концептуальні положення її формування.

Наразі не існує єдиної думки у визначенні даної категорії. Проведений аналіз наукових джерел дозволив визначити ключові аспекти поняття «стратегія економічної безпеки підприємства».

Більшість дослідників проблем економічної безпеки [1; 2; 5] мають співпадаючі точки зору в питанні визначення поняття «стратегія економічної безпеки підприємства». Ключовим моментом, що є визначальним та спільним у думках даних дослідників, є «сукупність рішень» і «забезпечення рівня безпеки діяльності». В цьому немає нічого суперечливого, оскільки традиційно будь-яку стратегію розглядають як «генеральний напрямок» або «сукупність рішень, на основі яких напрацьовуються дії по досягненню стратегічних цілей».

Однак в зазначених наукових працях визначення поняття «стратегія економічної безпеки підприємства» не в повній мірі розкриває зміст і спрямованість стратегії, оскільки не відображена у формулюванні її цільова спрямованість.

Інші науковці [3, 4, 6, 7], під стратегією економічної безпеки підприємства розуміють сукупність довгострокових та середньострокових рішень, спрямованих на досягнення мети економічної безпеки, що в цілому

забезпечує ефективне функціонування та сталий розвиток підприємства.

На нашу думку, дане уточнене поняття має більш коректний контекст і, найголовніше, враховує цільову спрямованість даного виду стратегії, а тому під стратегією економічної безпеки залізничного транспорту будемо розуміти довгострокові та середньострокові напрямки діяльності, при яких забезпечується захищеність галузі від негативного впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, дестабілізуючих чинників та ризиків, крім того забезпечується досягнення мети економічної безпеки, а також корпоративних цілей розвитку залізничного транспорту. Однак, в сучасних умовах господарювання, що характеризуються мінливістю, агресивністю, а також високим рівнем ризиків, хибно думати, що ретельно опрацьована та розроблена стратегія економічної безпеки залізничного транспорту буде актуальною протягом тривалого часу. Розроблена стратегія, як правило, існує декілька років (при цьому вимагає періодичних корегувань відповідно до змін екзогенних і ендогенних факторів), а вже потім її слід ретельно переглянути або повністю змінити.

Враховуючи зазначене ключовими при формуванні стратегії економічної безпеки АТ «Укрзалізниця» повинні бути положення:

- розробка та реалізація стратегії економічної безпеки АТ «Укрзалізниця» обумовлюється його наявним економічним потенціалом, агресивністю і динамікою зовнішнього середовища;

- стратегія економічної безпеки АТ «Укрзалізниця» повинна враховувати і бути адекватною макро- і мікроекономічному середовищу в країні (особливо під час планування транзиту та експорту транспортно-логістичних послуг), оскільки неможливо опрацювати правила та особливості функціонування залізничного транспорту поза зв'язком із

зовнішнім середовищем, створити ефективну систему захисту і використання ринкової можливостей;

- важливими елементами стратегії економічної безпеки АТ «Укрзалізниця» повинні бути не лише заздалегідь встановлені стратегічні рішення, але й комплекс незапланованих дій, що дозволять подолати непередбачувані ситуації. Всі ключові елементи стратегії визначаються специфікою та напрямками основної діяльності залізничного транспорту.

**Висновки.** Система економічної безпеки залізничного транспорту забезпечує захист його діяльності від безлічі вже наявних або прогнозованих загроз та ризиків, при цьому виникнення деяких загроз економічної безпеки АТ «Укрзалізниця», не можуть бути заздалегідь обґрунтовані і спрогнозовані. Стратегія економічної безпеки у менеджменті залізничного транспорту є дієвим інструментом, що максимально повно дозволяє досягти встановлених цілей економічної безпеки та відповідно загальні стратегічні орієнтири розвитку АТ «Укрзалізниця». Проведення змістовного аналізу визначення поняття «стратегія економічної безпеки» дозволило уточнити її зміст для вітчизняного залізничного транспорту, а також її призначення в контексті економічної безпеки АТ «Укрзалізниця».

#### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Айрапетова А.Г. Выявление и оценка внутренних резервов роста экономической устойчивости как основа разработки упреждающих антикризисных мер на промышленных предприятиях / А.Г. Айрапетова, Э.Р. Мисхожев // Аудит и финансовый анализ, 2013. – № 1. – С. 79-85.

2. Бабкин А.В. Управление инновационным потенциалом интегрированных промышленных структур / А.В. Бабкин, А.А. Мошков // Известия Санкт-Петербургского

государственного экономического университета, 2013. – № 6 (84). – С. 45–53.

3. Вечканов Г. С. Экономическая безопасность: учебн для вузов / Г.С.Вечканов. – СПб.: Питер, 2007. – 384 с.

4. Гнилицкая Л.В. Теоретико-методологические основы обеспечения экономической безопасности субъектов хозяйствования: монография / Л.В. Гнилицкая, А.И. Захаров, П.Я.Пригунов. – К.: Дорадо-Друк, 2011. – 290 с.

5. Козаченко Г.В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія / Г.В. Козаченко, В.П. Пономарьов, О.М. Ляшенко. – К.: Лібра, 2003. – 280 с.

6. Макарчук О. Г. Стратегія економічної безпеки підприємства: теоретичні аспекти формування / О. Г. Макарчук // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Економічна безпека держави та суб'єктів підприємницької діяльності в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення» 15-16 травня 2014 р., м. Львів / упоряд.: А. М. Штангрет; редкол.: О. І. Амоша [та ін.] ; Львівський держ. ун-т внутр. справ [та ін.]. – Львів, 2014. – С. 63-67.

7. Сорока Л. С. Захист облікової інформації в системі економічної безпеки підприємства / Л. С. Сорока // Економічні науки. – Серія «Облік і фінанси», 2012. – Вип. 9 (3). – С. 315-321.

8. Дикань В.Л. Основи бізнесу : навчальний посібник / В.Л. Дикань, В.О. Овчиннікова, І.В. Токмакова, М. В. Корінь, А. В. Толстова. – Х.: УкрДУЗТ, 2018. – 290 с.

9. Дикань В.Л. Стратегічне управління: навчальний посібник / В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко. – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 272 с.

10. Дикань О.В. Організаційно-економічний інструментарій забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств залізничного транспорту:

монографія / О.В. Дикань. – Х. : УкрДУЗТ, 2016. – 443 с.

11. Овчиннікова В. О. Стратегічне управління розвитком залізничного транспорту України: монографія / В. О. Овчиннікова. – Х. : УкрДУЗТ, 2017. – 427 с.

12. Офіційний сайт «ПАТ «Українська залізниця» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.uz.gov.ua/about/investors/credit\\_ratings/](http://www.uz.gov.ua/about/investors/credit_ratings/). – Назва з екрану.

13. Офіційний сайт державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>. – Назва з екрану.

14. Про заборону ввезення на митну територію України товарів, що походять з Російської Федерації [Електронний ресурс] : постанова Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2015 р. № 1147. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1147-2015-%D0%BF>. – Назва з екрану.

## REFERENCES

1. Airapetova A.G., Miskhodov E.R. (2013) Vyyavlenie i otsenka vnutrennikh rezervov rosta ekonomicheskoy ustoychivosti kak osnova razrabotki uprezhdayushchikh antikrizisnykh mer na promyshlennykh predpriyatiyakh [Identification and assessment of internal reserves of growth of economic sustainability as the basis for the development of proactive anti-crisis measures in industrial enterprises]. *Audit and financial analysis*. No.1, pp. 79-85.

2. Babkin A.V., Moshkov A.A. (2013) Upravlenie innovatsionnym potentsialom integrirovannykh promyshlennykh struktur [Managing Innovation Potential of Integrated Industrial Structures]. *News of St. Petersburg State University of Economics*. No. 6 (84), pp. 45–53.

3. Vechkanov G. S. (2007) *Ekonomicheskaya bezopasnost': uchebn dlya vuzov* [Economic Security: textbook for universities]. SPb.: Peter (in Russian)

4. Gnilitskaya L.V., Zakharov A.I., Prigunov P.Ya. (2011) *Teoretiko-metodologicheskie osnovi obespecheniya ekonomicheskoy bezopasnosti sub'ektov khozyaystvovaniya: monografiya* [Theoretical and methodological basis for ensuring the economic security of economic entities: monograph]. K. : Dorado-Druk. (in Russian)

5. Kozachenko G.V., Ponomarev VP, Lyashenko O.M. (2003) *Ekonomichna bezpeka pidpryjemstva: sutnistj ta mekhanizm zabezpechennja: monoghrafija* [Economic security of an enterprise: the essence and mechanism of support: a monograph]. K. : Libra. (in Ukrainian)

6. Makarchuk O.G. (2014) *Strateghija ekonomichnoji bezpeky pidpryjemstva: teoretychni aspekty formuvannja* [Strategy of economic security of the enterprise: theoretical aspects of formation]. *Materials of the All-Ukrainian Scientific and Practical Internet Conference "Economic Security of the State and Business Entities in Ukraine: Problems and Solutions" (Lviv, May 15-16, 2014)* (arrangement: A. M. Shaanret; editorial: O. I. Amosha [and others]), Lviv: Lviv State Untitled affairs, pp. 63-67

7. Soroka L. S. (2012) *Zakhyst oblikovoji informaciji v systemi ekonomichnoji bezpeky pidpryjemstva* [Protection of accounting information in the system of economic security of the enterprise]. *Economic Sciences. - Series "Accounting and Finance"*. No.9(30), pp. 315-321.

8. Dykan V.L., Ovchinnikova V.O., Tokmakova I.V., Korin M.V., Tolstova A.V. (2018) *Osnovy biznesu : navchaljnyj posibnyk* [Basics of business: a manual]. Kh: UkrDUZT (in Ukrainian)

9. Dykan V.L., Zubenko V.O., Makovoz O.V., Tokmakova I.V., Shramenko O.V. (2013) *Strateghichne upravlinnja: navchaljnyj posibnyk* [Strategic Management: A Training Manual]. K. : "Center for Educational Literature". (in Ukrainian)

10. Dykan O.V. *Orghanizacijno-ekonomichnyj instrumentarij zabezpechennja konkurentospromozhnosti promyslovykh*



*pidpryjemstv zaliznychnogho transportu : monoghrafija* [Organizational and Economic Instruments for the Competitiveness of Industrial Enterprises of Railway Transport: Monograph]. Kh.: UkrDUZT. (in Ukrainian)

11. Ovchinnikova V. O. (2017) *Strateghichne upravlinnja rozvytkom zaliznychnogho transportu Ukrainy: monoghrafija* [Strategic management of rail transport development in Ukraine: monograph]. Kh.: UkrDUZT. (in Ukrainian)

12. *Oficijnyj sajt «PAT «Ukrajinsjka zaliznycja»* [Official site of PJSC "Ukrainian Railways"]. Available at: [http://www.uz.gov.ua/about/investors/credit\\_ratings/](http://www.uz.gov.ua/about/investors/credit_ratings/).

13. *Oficijnyj sajt derzhavnoji sluzhby statyky Ukrainy* [Official site of the State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

14. *Pro zaboronu vvezennja na mytnu terytoriju Ukrainy tovariv, shho pokhodjat z Rosijskoji Federaciji: postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 30 ghrudnja 2015 r. № 1147.* [On the prohibition of import into the customs territory of Ukraine of goods originating from the Russian Federation: Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated December 30, 2015, No. 1147.] Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1147-2015-%D0%BF>.