

МАРКЕТИНГОВИЙ І РЕГРЕСІЙНИЙ АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ ТА РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ НА ЕТАПІ ВПРОВАДЖЕННЯ НОВОЇ ТАРИФНОЇ ПОЛІТИКИ ПАТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»

© 2016 МНІХ О. Б.

УДК 656.2

Мних О. Б. Маркетинговий і регресійний аналіз тенденцій розвитку галузі та результатів діяльності підприємств залізничного транспорту на етапі впровадження нової тарифної політики ПАТ «Укрзалізниця»

Мета статті полягає в побудові трендових моделей, що ілюструють інтенсивність змін у галузі залізничного транспорту і в діяльності ПАТ «Укрзалізниця», а також у дослідженні взаємозалежності маркетингової та фінансово-господарської діяльності підприємств в умовах реформування системи державних закупівель і якісних змін у процесі формування тарифів на залізничні вантажні перевезення для досягнення запланованих цілей зростання синергетичного ефекту в макро- і мікроекономіці залізничного транспорту. Дано кількісну та якісну характеристику причин змін інтенсивності перевезень на різних сегментах залізничного транспорту за 2001–2015 рр. Проведено фінансову і маркетингову оцінку результатів діяльності Державного територіально-галузевого об'єднання «Південно-Західна залізниця». Доведено необхідність впровадження в практику діяльності ПАТ «Укрзалізниця» конкурентного підходу при запровадженні тарифів на вантажні перевезення. Обґрунтовано, що розвиток галузі та підприємств залізничного транспорту на конкурентних локальних та міжнародних ринках вимагає практичного застосування нової філософії управління.

Ключові слова: галузь залізничного транспорту, вантажні перевезення, пасажирські перевезення, маркетингові витрати, державні закупівлі, тарифна політика.

Рис.: 8. Бібл.: 20.

Мних Ольга Богданівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу і логістики, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

E-mail: mnykholga1@ukr.net

УДК 656.2

UDC 656.2

Мных О. Б. Маркетинговый и регрессионный анализ тенденций развития отрасли и результатов деятельности предприятий железнодорожного транспорта на этапе внедрения новой тарифной политики ПАО «Укрзалізниця»

Цель статьи заключается в построении трендовых моделей, иллюстрирующих интенсивность изменений в области железнодорожного транспорта и в деятельности ПАО «Укрзалізниця», а также в исследовании взаимозависимости маркетинговой и финансово-хозяйственной деятельности предприятий в условиях реформирования системы государственных закупок и качественных изменений в процессе формирования тарифов на железнодорожные грузовые перевозки для достижения запланированных целей роста синергетического эффекта в макро- и микроэкономике железнодорожного транспорта. Дана количественная и качественная характеристика причин изменения интенсивности перевозок на различных сегментах железнодорожного транспорта за 2001–2015 гг. Проведена финансовая и маркетинговая оценка результатов деятельности Государственного территориально-отраслевого объединения «Юго-Западная железная дорога». Доказана необходимость внедрения в практику деятельности ПАО «Укрзалізниця» конкурентного подхода при внедрении тарифов на грузовые перевозки. Обосновано, что развитие отрасли и предприятий железнодорожного транспорта на конкурентных локальных и международных рынках требует практического применения новой философии управления.

Ключевые слова: отрасль железнодорожного транспорта, грузовые перевозки, пассажирские перевозки, маркетинговые расходы, государственные закупки, тарифная политика.

Рис.: 8. Библ.: 20.

Мных Ольга Богдановна – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры маркетинга и логистики, Национальный университет «Львовская политехника» (ул. Степана Бандеры, 12, Львов, 79013, Украина)

E-mail: mnykholga1@ukr.net

Mnykh O. B. The Marketing and Regression Analysis of Trends in the Sector Development and Performance of Railway Transport Enterprises in the Stage of Implementing the New Tariff Policy by the PJSC «Ukrzaliznytsya»

The article is concerned with building trend models that illustrate the intensity of changes in the field of railway transport and in the activities of PJSC «Ukrzaliznytsya», as well as studying interdependence of marketing and financial-economic activity of enterprises in conditions of reforming the system of government procurement and quality changes in the process of establishing tariffs for rail freight to achieve the planned growth synergies in the macro- and microeconomics of railway transport. Both quantitative and qualitative characteristics of the causes for changes in the intensity of traffic on various segments of the railway transport for 2001-2015 have been provided. Both financial and marketing performance evaluation of results of activity of the State territorial-industry association «Pivdenno-Zakhidna zaliznytsya» have been conducted. The need for introduction in the practice of PJSC «Ukrzaliznytsya» competitive approach when implementing tariffs for rail freight has been proved. It has been substantiated that development of the industry sector together with the enterprises of railway transport at the competitive local and international markets requires practical application of the new management philosophy.

Keywords: sector of railway transport, freight transport, passenger transport, marketing costs, public procurement, tariff policy.

Fig.: 8. Bibl.: 20.

Mnykh Olga B. – D. Sc. (Economics), Professor, Professor of the Department of Marketing and Logistics, Lviv Polytechnic National University (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)

E-mail: mnykholga1@ukr.net

Завдання управління розвитком галузі та підприємств залізничного транспорту опирається на певну систему показників маркетингового, соціального, екологічного та логістичного характеру, використання яких повинно забезпечити вибір оптималь-

них конкурентних стратегій, напрямків інвестування, концентрації промислового та приватного капіталу, консолідації продуктивних сил і власності. Зниження непродуктивних витрат суб'єктів господарювання на різних етапах виробництва і споживання з метою на-

громадження суспільних цінностей і покращення якості життя потребує досконалої системи спостереження і контролю за процесами зовнішнього і внутрішнього маркетингу, темпами зміни маркетингових активів, витрат на збут та їх ефективності. Це особливо актуально для підприємств залізничного транспорту, важливими спеціалізованими функціями яких є задоволення потреб суспільства у здійсненні вантажних і пасажирських перевезень, розширення асортименту високоякісних транспортних послуг, що пропонуються для потенційних клієнтів у сфері їх споживання.

Розвиток конкурентної галузі залізничного транспорту вимагає практичного застосування нової філософії управління, коли фінансова і маркетингова інформація стає важливим інтелектуальним продуктом, що потенційно формуватиме багатовекторність розвитку макро-і мікроекономіки як відкритих соціально-економічних систем та бізнес-процесів на різних стадіях надання транспортних послуг і створення доданої вартості.

Ще у березні 2012 р. набрав чинності ЗУ № 4442-VI «Про особливості утворення публічного акціонерного товариства залізничного транспорту загального користування», у якому визначено загальні принципи реорганізації регіональних залізниць в єдине акціонерне товариство і 100% акцій якого належать державі [1]. Підприємства у складі даної групи знаходяться під повним контролем держави, яка для них є загальним кінцевим акціонером. Це означає, що при формуванні конкурентних стратегій розвитку ПАТ «Укрзалізниця», яке розпочало свою фінансово-господарську діяльність з 01.12.15 р., а також при виборі стратегій диверсифікації діяльності, форм державно-приватного партнерства та в здійсненні контрольних функцій, у тому числі і у сфері маркетингу, домінуючу роль відіграє держава. Стратегічний план розвитку залізничного транспорту на період до 2020 р. було затверджено Наказом Міністерства інфраструктури України 21 грудня 2015 р. № 547. Залізничний транспорт є основним компонентом політики розвитку зовнішньоекономічних зв'язків, зважаючи на те, що на його частку припадає близько 80% транзитних вантажів у країні від їх загального обсягу (без урахування трубопровідного транспорту).

Актуальним проблемам зі створення нової організаційно-правової та економічної моделей управління залізничним транспортом і нової структури ринку залізничних перевезень з використанням концепцій корпоративного управління, маркетингу і логістики присвячено роботи Бубнової В. Г. [2], Дейнеки О. Г. [4], Ейтутіса Г. Д. [3], Кучерук Г. Ю. [5], Міщечкіна В. Г. [6], Кудрицької Н. В. [7] та ін. Важливе значення має маркетингове забезпечення процесів реформування галузі та окремих підприємств, яке буде супроводжуватися поєднанням інтеграції державного промислового і приватного капіталу, розподілом і перерозподілом ризиків між різними суб'єктами, що досліджує Дикань В. А. [8], зміною масштабів функціонування монополізованого і конкурентного ринків, а також тривалості життєвих циклів інноваційно-інвестиційних проектів, що здійсню-

ються в суміжних галузях у сфері транспортних перевезень [9, 10].

Метою даної статті є побудова трендових моделей, що ілюструють інтенсивність змін у галузі залізничного транспорту і в діяльності Державного територіально-галузевого об'єднання «Південно-Західна залізниця», та доведення необхідності дослідження взаємозалежності маркетингової та фінансово-господарської діяльності підприємств в умовах реформування системи державних закупівель і якісних змін у процесі формування тарифів на залізничні вантажні перевезення для досягнення запланованих цілей зростання синергетичного ефекту в макро-і мікроекономіці залізничного транспорту.

Рушійною силою економічного зростання виступають системні реформ, спрямовані на якісний розвиток, який синтезує трансформацію «кількості в якість» та «якості – у нову якість». Швидкість процесів подібних трансформацій істотно залежить від цінності маркетингу в практичній діяльності ринкових суб'єктів, ефективності маркетингових витрат, розвитку продуктивних сил інтеграційного характеру у сфері залізничного транспорту з відповідними умовами відтворення високотехнологічного капіталу.

Про вагомий роль галузі залізничного транспорту в економіці України свідчать такі статистичні дані: за січень – серпень 2016 р. на підприємства даної сфери припадало 120292,8 млн т·км, або 58% від загального обсягу вантажних перевезень [11], а в секторі пасажирських перевезень – 25175,8 млн пас.-км, або 37% від загального їх обсягу [12]. Динаміка зміни вантажних перевезень в Україні за 2001–2015 рр. показана на *рис. 1* і *рис. 2* (за 2014–2015 рр. показники наведені без урахування даних з тимчасово окупованої території АР Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції).

Як видно з кривої на *рис. 1*, внаслідок поглиблення фінансової кризи у 2009 р. різко впав вантажооборот (на 24% порівняно з попереднім роком), і за весь період 2010–2015 рр. його обсяги не перевищували максимального значення, досягнутого в докризовому 2007 р. в основному через обмеження матеріальних потоків між Україною та Росією і внутрішніх потоків в Україні внаслідок військової агресії на Донбасі та анексії Криму.

Аналогічні тренди побудовано і для динамічного аналізу пасажирообороту на залізничному транспорті (*рис. 3*).

Цей сегмент залізничних пасажирських перевезень також демонструє спадаючу тенденцію за 2012–2015 рр., % (збитки цього сегмента стабільно перекривалися доходами від вантажних перевезень). За статистичними даними, збитки «Укрзалізниці» від пасажирських перевезень із січня по вересень 2015 р. склали майже 5,5 млрд грн, в основному через недоотримання державних коштів за перевезення пасажирів пільгових категорій (15 груп пасажирів користуються пільгами на залізничному транспорті [14]). Пік падіння пасажирообороту припав на 2006 р. через зменшення середньої відстані перевезення одного пасажирів при зниженні платоспроможності населення, бо кількість перевезених пасажирів за 2005–2006 рр. зросла на 4,1 млн осіб

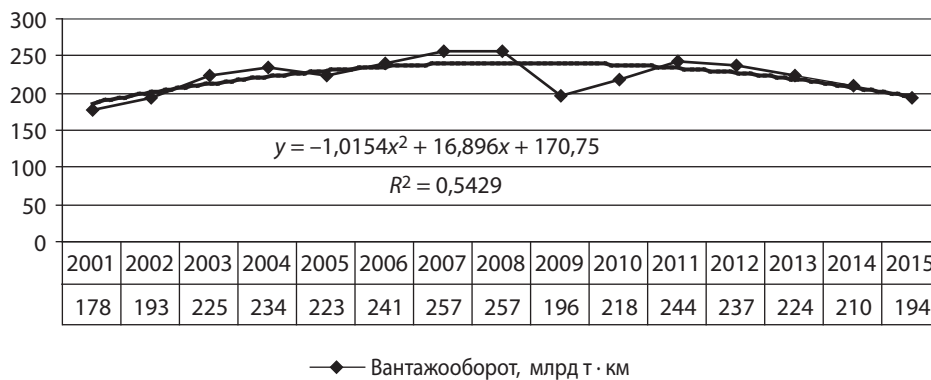


Рис. 1. Трендова модель динаміки вантажообороту в Україні на залізничному транспорті за 2001–2015 рр.

Джерело: складено автором за даними [13].



Рис. 2. Трендова модель динаміки перевезених вантажів на залізничному транспорті в Україні за 2001–2015 рр.

Джерело: складено автором за даними [13].

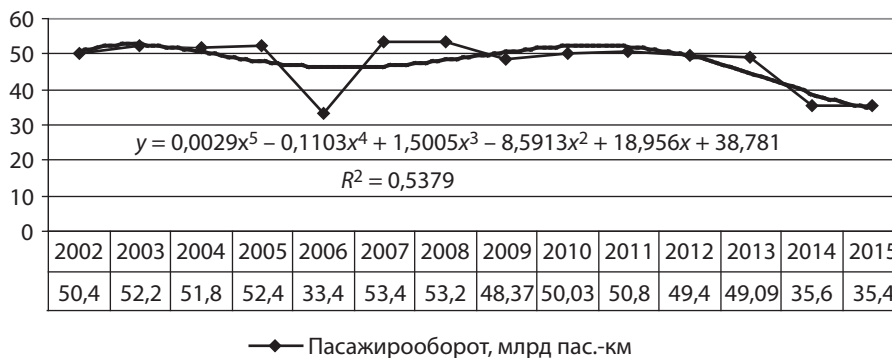


Рис. 3. Трендова модель динаміки пасажирообороту на залізничному транспорті в Україні за 2001–2015 рр. (за 2001 р. – відсутні дані)

Джерело: складено автором за даними [13].

(рис. 4). Географія пасажирообороту при високому безробітті у 2006 р. звужилася.

Емпіричний коефіцієнт еластичності (співвідношення базисних темпів приросту) для загального обсягу перевезень і пасажирообороту за період 1995–2009 рр. був невисоким і складав 1,02% [15]. Це означає, що зі зміною обсягу перевезень пасажирів на 1% пасажирооборот за цей період змінювався лише на 1,02%. Чим вищою буде якість надання транспортних перевезень при збалансованому відношенні «ціна/якість» на етапі реформування даної галузі, тим вірогідно вищим буде і коефіцієнт еластичності. Кожне чергове підвищення тарифів на вантажні перевезення ПАТ «Укрзалізниця» пояснює погіршення економічної ситуації в країні і гострою

необхідністю оновлення зношеного більше ніж на 80% парку устаткування [16]. Проте зростання вантажних тарифів (на 30% – з лютого 2015 р. і на 12,5% – з кінця липня 2015 р.) призводить до ділової пасивності суміжних галузей економіки, зокрема, будівельної, гірничо-металургійної та хімічної промисловості, розкручування інфляційної спіралі в економіці та до різкого падіння попиту на ці послуги, у результаті чого рентабельність послуг ПАТ «Укрзалізниця» буде падати. Крім того, подібні явища негативно відбиватимуться на генеруванні чистих грошових потоків «Укрзалізниці» (показника ринкової вартості підприємства) через збільшення ставки їх дисконтування при високих ризиках зниження вантажообороту.

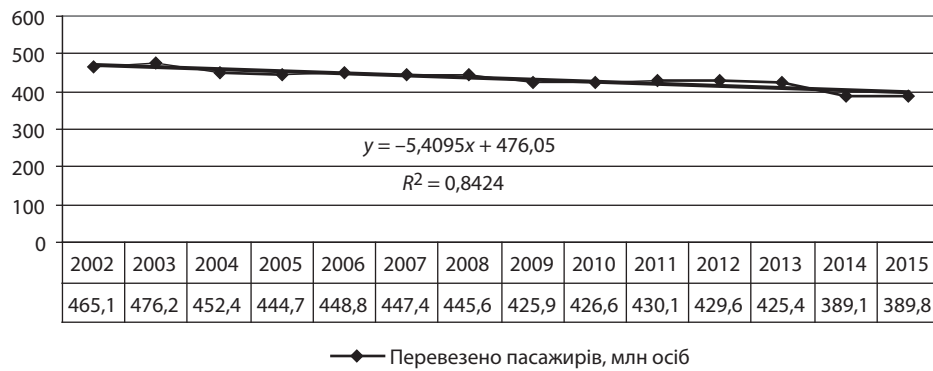


Рис. 4. Трендова модель динаміки числа перевезених пасажирів на залізничному транспорті в Україні за 2001–2015 рр.
Джерело: складено автором за даними [13].

Формування прозорої тарифної політики і тендерних державних закупівель на сучасному етапі реформування галузі повинні переслідувати ціль – ліквідація джерел споживання вартості в економіці завдяки ефективному менеджменту всіх учасників трансакцій, у тому числі й держави, та розширенню їх кола (рис. 5).

Впровадження в практику господарювання ПАТ «Укрзалізниця» конкурентного підходу в тарифоутво-

ренні, коли вагонна складова для вантажовідправника стане абсолютно ринковою і буде визначатися конкуренцією між власниками вагонного парку, неможливе без суттєвого покращення інформаційного забезпечення управлінських рішень і виробників, і постачальників, зокрема, забезпечення доступу до відкритих торгів для отримання державних замовлень. Так, станом на 01.10.16, за даними філії «Центру забезпечення виробництва»

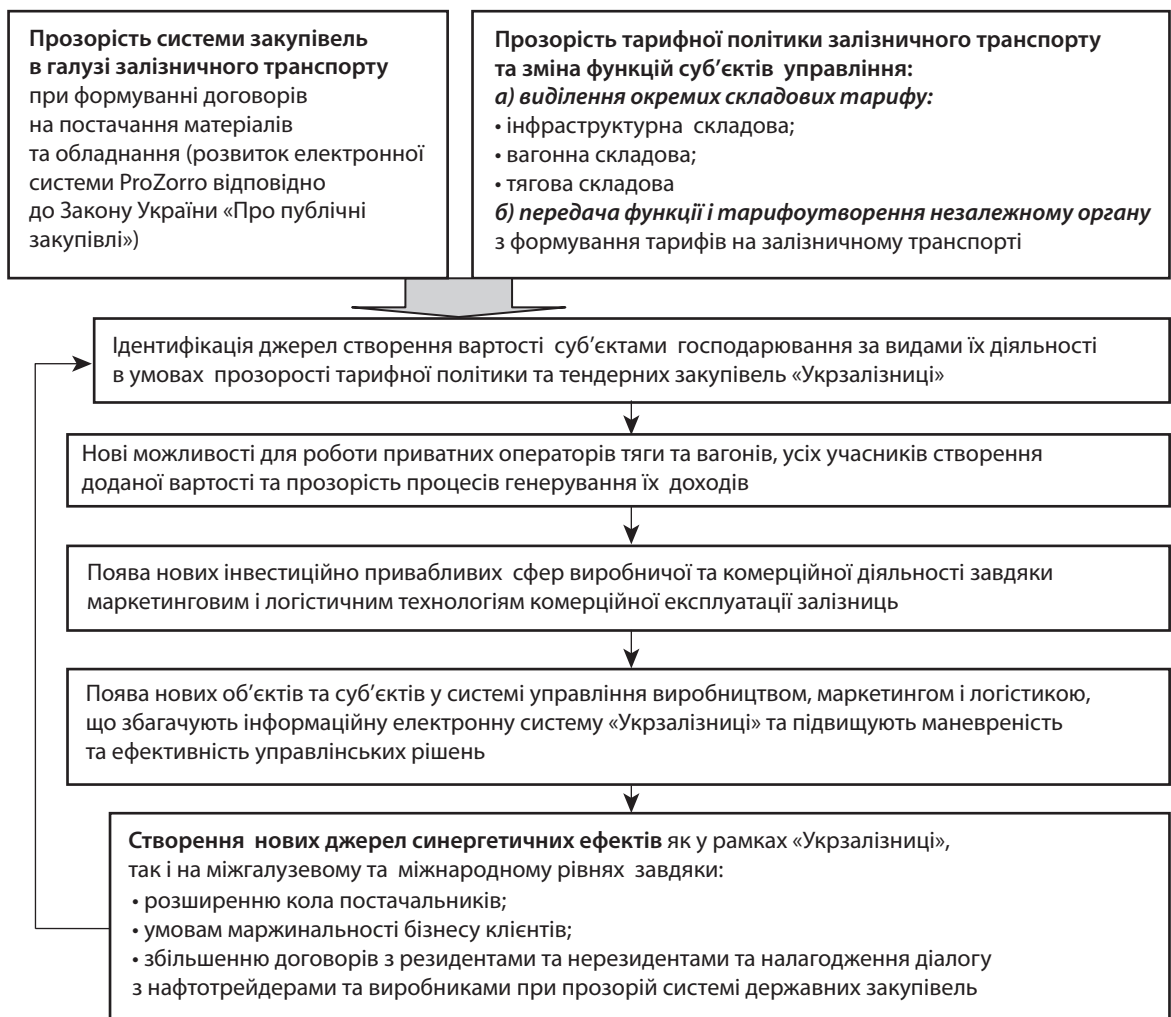


Рис. 5. Взаємозалежність реформування системи державних закупівель і якісних змін у процесі формування тарифів у сфері залізничного транспорту

Джерело: складено автором.

ПАТ «Укрзалізниця», у системі ProZorro відповідно до ЗУ «Про публічні закупівлі» було оголошено 152 електронні процедури на 2,8 млрд грн, економія коштів, за умови виконання поставачальниками договорів у повному обсязі, складе 40,1 млн грн завдяки аукціонним торгам [17]. Оскільки галузь залізничного транспорту є енергомісткою, то актуальною для неї є придбання дизельного палива за ринковими цінами відповідно до світової практики з прив'язкою до системи Platts.

Оскільки транспортні витрати є складовою собівартості продукції і досить вагомі на підприємствах з низькою часткою доданої вартості в сукупному доході, то від їх величини і темпів зниження будуть залежати конкурентні позиції (за ціною ознакою) всіх інших підприємств, що користуються послугами залізничного транспорту. Важливим у маркетинговому менеджменті є управління темпами зміни витрат на збут і доходами підприємств залізничного транспорту. Побудована нами трендова модель зміни чистого доходу (Y) Державного територіально-галузевого об'єднання «Південно-Західна залізниця» за 2008–2015 рр. має вигляд:

$$Y = 7163,7 + 524,2t; (R^2 = 0,7921).$$

Про динаміку обсягів витрат на збут даного об'єднання можна судити на підставі рис. 6.

На основі побудованих лінійних регресійних моделей можна зробити висновок, що вектори зміни продажів ДТГО «Південно-Західна залізниця» і витрат на збут були

різнонаправленими: зростання продажів супроводжувалося при істотному скороченні витрат на збут. Щорічно в середньому витрати на збут за 2008–2015 рр. зменшувалися на 260 тис. грн при середньому зростанні чистого доходу на 524,2 млн грн. Крім того, частка тих витрат у чистому доході впала від 44,9% у 2008 р. – до 13,1% у 2015 р. Це є наслідками діяльності даного об'єднання на неконкурентному ринку і постійно зростаючих тарифів на транспортні послуги залізничного транспорту, які яскраво демонструють домінування не конкурентного, а витратного підходу в тарифоутворенні та короткострокових фінансових цілей розвитку «Укрзалізниця». У 2015 р. рентабельність послуг ДТГО «Південно-Західна залізниця» складала аж 32%! (у 2014 р. 11%), а валовий прибуток за 2014–2015 рр. зріс у 2,95 разу!

При невирішених маркетингових проблемах «Укрзалізниця» з формування стійкого попиту на сервісні послуги та фінансових проблемах з імпортозаміщення, в умовах знецінення української гривні у 2015 р. різко зріс обсяг інших операційних витрат, які включають витрати на дослідження та розробки, собівартість реалізованої іноземної валюти, втрати від операційної курсової різниці та ін. (рис. 7).

Хоча за 2014–2015 рр. чистий прибуток Державного територіально-галузевого об'єднання «Південно-Західна залізниця» перевищував 100 млн грн (рис. 8), проте вагома його частка у 2016 р. буде спрямована на придбання імпоротної техніки.

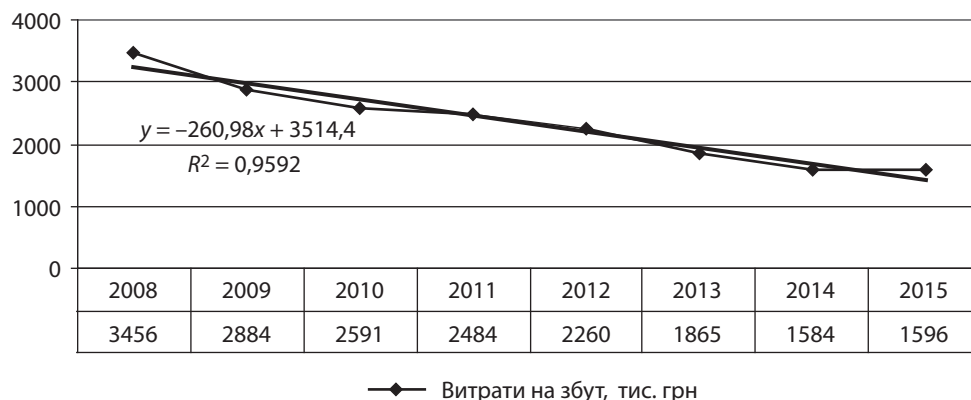


Рис. 6. Лінійна трендова модель, що відображає динаміку витрат на збут Державного територіально-галузевого об'єднання «Південно-Західна залізниця» за 2008–2015 рр.

Джерело: складено автором за даними [1].

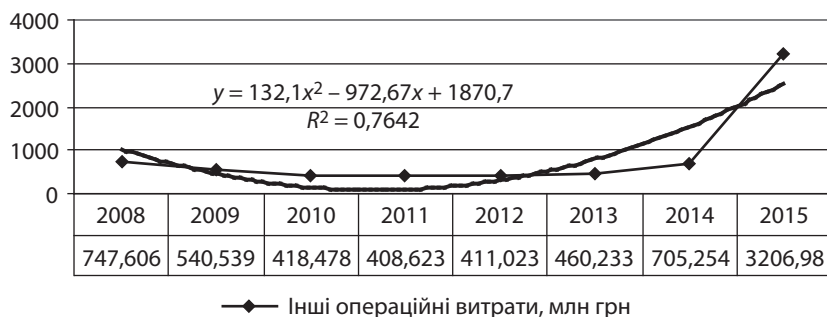


Рис. 7. Трендова модель, що відображає динаміку інших операційних витрат Державного територіально-галузевого об'єднання «Південно-Західна залізниця» за 2008–2015 рр.

Джерело: складено автором за даними [1].



Рис. 8. Трендова модель, що відображає динаміку чистого прибутку Державного територіально-галузевого об'єднання «Південно-Західна залізниця» за 2008–2015 рр.

Джерело: складено автором за даними [1].

Підписаний 20.09.16 р. новим керівником ПАТ «Укрзалізниця» п. В. Бальчуном меморандум про співробітництво з німецькою компанією Siemens і польською PesaBydgoszcz для виконання проектів на поставку рухомого складу та обладнання для залізничної інфраструктури, виконання технічних сервісних робіт і створення спільних підприємств [18] означає, що оновлення технічного парку в галузі залізничного транспорту сприяє економічному зростанню, на жаль, не нашої країни, а Німеччини та Польщі. Така промислова державна політика України практично відкинула колишні плани «Укрзалізниці» «...протягом 2014–2015 років придбати 11850 вантажних вагонів шляхом розміщення замовлень на вітчизняних підприємствах за рахунок 12,5 млрд грн кредитів під державні гарантії, які готовий надати уряд України» [19].

Збитковість 36,5% українських промислових підприємств у першому півріччі 2016 р. та їх неспроможність користуватися дорогими залізничними вантажними перевезеннями, нагромаджені валютні борги за імпорتنі поставки при наростаючій тенденції девальвації гривні та фінансові витрати за минулі кредити призвели до негативних фінансових результатів ПАТ «Укрзалізниця» (за підсумками січня–травня 2016 р. воно отримало 916 млн грн чистого збитку [20]).

ВИСНОВКИ

Вирішення фінансових і маркетингових проблем ПАТ «Укрзалізниця» не замикається рамками власне управління його ресурсами та активами, а потребує покращення політики економічної безпеки України і залучення інтелектуального та промислового капіталу вітчизняних виробників у плани реструктуризації та модернізації галузі залізничного транспорту та суміжних з нею галузей.

Створення нових потенційних джерел синергетичних ефектів «Укрзалізниці» завдяки впровадженню нової тарифної політики та системи прозорих електронних торгів на державні закупівлі актуалізує науково-прикладні дослідження міжнародного і внутрішнього маркетингу та можливостей застосування інноваційних маркетингових інструментів. Вони повинні бути органічно вбудованими в дієвий механізм державно-приватного партнерства та в бізнес-моделі підприємств

залізничного транспорту. У 21 сторіччі в системі маркетингового та корпоративного менеджменту зростає цінність часу як важливої конкурентної переваги на ринку транспортних послуг. Ці проблеми визначають нові напрямки науково-прикладних досліджень на міждисциплінарному рівні з використанням знань у сфері маркетингу, інноваційної транспортної логістики, корпоративного менеджменту, економіко-математичного моделювання управлінських рішень та об'єктно-суб'єктного аналізу у сфері залізничного транспорту. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Регулярна інформація [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://smida.gov.ua/db/emitent/year/xml/showform/70525/156/templ>
2. Бубнова Г. В. Інструменти підтримки прийняття маркетингових рішень на залізничному транспорті / Г. В. Бубнова // Економіка залізничних дорог. – 2001. – № 12. – С. 17–24.
3. Ейтутіс Г. Д. Транспортна логістика – основний напрям удосконалення управління перевізного процесу в умовах реформування залізничного транспорту України / Г. Д. Ейтутіс, В. О. Попов, О. І. Никифорок, Д. Г. Ейтутіс // Збірник наукових праць ДЕТУТ. Серія «Економіка і управління». – 2012. – Вип. 21-22, Ч. 1. – С. 44–55.
4. Дейнека О. Г. Наукові підходи до диверсифікації підприємств залізничного транспорту / О. Г. Дейнека // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. – № 38. – С. 163–165.
5. Кучерук Г. Ю. Методологічні основи стратегічного управління якістю транспортних послуг: становлення економіки України у післякризовий період: ризики та проблеми розвитку : монографія / Г. Ю. Кучерук, О. М. Вовк. – Умань : Сочинський, 2012. – Ч. 2. – С. 264–268.
6. Мішечкін В. Г. Підвищення якості інформаційного забезпечення управління транспортом / В. Г. Мішечкін, О. В. Юрченко, В. І. Пасічник // Залізничний транспорт України. – 2002. – № 6. – С. 2–4.
7. Кудрицька Н. В. Зарубіжний досвід реформування залізничного транспорту [Електронний ресурс] / Н. В. Кудрицька. – Режим доступу : <http://www.ekuzt.gov.ua/node/25>
8. Дикань В. Л. Дослідження міжнародних стандартів управління ризиками / В. Л. Дикань, І. М. Посохов // Бізнес Інформ. – 2014. – № 1. – С. 314–319.
9. Мныкх О. Necessity of restructuring ukrainian airlines business and improving their value management in conditions of european integration and increased competition / Olga B. Mnykh,

Ruslan M. Brytskyi // *Economics, Entrepreneurship, Management / Lviv Polytechnic National University*, 2015. – Vol. 2. – No. 1. – P. 39–43.

10. Мних О. Б. Розвиток транспортної політики в Україні згідно з вимогами ЄС на прикладі вантажних перевезень залізничного і автомобільного транспорту / Мних О. Б., Гречин Б. Д. // *Вісник «Логістика»*. – 2012. – № 749. – С. 429–433.

11. Вантажні перевезення у січні–серпні 2016 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/>

12. Пасажи́рські перевезення у січні–серпні 2016 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/>

13. Статистична інформація [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>

14. Збитки Укрзалізниці від пасажирських перевезень з січня по вересень 2015 року склали майже 5,5 млрд гривень [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ua.112.ua/ekonomika/ukrزالiznytsia-zbytky-vid-pasazhyrskykh>

15. Макаренко М. М. Динаміка і структура перевезень пасажирів [Електронний ресурс] / М. М. Макаренко, І. М. Гойхман. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua>

16. «Укрзалізняця» хоче підвищити тарифи на вантажоперевезення цього року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.epravda.com.ua/news/2015/>

17. За дев'ять місяців 2016 року філія «ЦЗВ» уклала 225 договорів постачання матеріалів та обладнання для залізничної галузі [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://uz.gov.ua/press_center/up_to_

18. Укрзалізняця меняє орієнтацію. Монополія переключилась на импорт техніки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://biz.nv.ua/publications/>

19. В Україні запускають швидкісні потяги вітчизняного виробництва [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://economics.unian.ua/transport/928036>

20. «Укрзалізняця» отримала 916 мільйонів чистого збитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.epravda.com.ua/news/2016/06/17/596315/>

REFERENCES

Bubnova, G. V. "Instrumenty podderzhki prinyatiya marketingovykh resheniy na zheleznodorozhnom transporte" [Tools to support marketing decision making at the railway transport]. *Ekonomika zheleznykh dorog*, no. 12 (2001): 17-24.

Deineka, O. H. "Naukovi pidkhody do dyversyfikatsii pidpriemstv zaliznychnoho transportu" [Scientific approaches to diversification of enterprises of railway transport]. <http://www.nbu.gov.ua/>

Dykan, V. L., and Posokhov, I. M. "Doslidzhennia mizhnarodnykh standartiv upravlinnia ryzkyamy" [The study of international standards of risk management]. *Biznes Inform*, no. 1 (2014): 314-319.

Eituts, H. D. "Transportna lohystyka – osnovnyi napriam udoskonalennia upravlinnia pereviznogo protsesu v umovakh reformuvannia zaliznychnoho transportu Ukrainy" [Transport logistics is the main direction of improvement of management of transportation process in the conditions of reforming of railway transport of Ukraine]. *Zbirnyk naukovykh prats DETUT. Seriya «Ekonomika i upravlinnia»*, vol. 1, no. 21-22 (2012): 44-55.

Kucheruk, H. Yu., and Vovk, O. M. *Metodolohichni osnovy stratehichnogo upravlinnia yakistiu transportnykh posluh: stanovlennia ekonomiky Ukrainy u pislakryzoviy period: ryzky ta problemy rozvytku* [The methodological foundations of strategic quality management of transport services: the development of the economy of Ukraine in post-crisis period: risks and problems of development]. Part 2. Uman: Sochynskyi, 2012.

Kudrytska, N. V. "Zarubizhnyi dosvid reformuvannia zaliznychnoho transportu" [International experience of reforming railway transport]. <http://www.ekuzt.gov.ua/node/25>

Mishechkin, V. H., Yurchenko, O. V., and Pasichnyk, V. I. "Pidvyshchennia yakosti informatsiinoho zabezpechennia upravlinnia transportom" [Improving the quality of information support of transport control]. *Zaliznychnyi transport Ukrainy*, no. 6 (2002): 2-4.

Mnykh, O. B., and Brytskyi, R. M. "Necessity of restructuring ukrainian airlines business and improving their value management in conditions of european integration and increased competition". *Economics, Entrepreneurship, Management*, vol. 2, no. 1 (2015): 39-43.

Mnykh, O. B., and Hrechyn, B. D. "Rozvytok transportnoi polityky v Ukraini zhidno z vymohamy YeS na prykladi vantazhnykh perevezen zaliznychnoho i avtomobilnogo transportu" [The development of transport policy in Ukraine in accordance with EU requirements, for example, rail freight and road transport]. *Visnyk «Lohistyka»*, no. 749 (2012): 429-433.

Makarenko, M. M., and Hoikhman, I. M. "Dynamika i struktura perevezen pasazhyriv" [Dynamics and structure of passenger transportation]. <http://www.economy.nayka.com.ua>

"Pasazhyrski perevezennia u sichni–serpni 2016 roku" [Passenger transportation in January–August 2016]. <http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/>

"Rehuliarna informatsiia" [Regular information]. <http://smida.gov.ua/db/emitent/year/xml/showform/70525/156/templ>

"Statystychna informatsiia" [Statistical information]. <http://www.ukrstat.gov.ua/>

"Ukrzaliznytsia" khoche pidvyshchyty taryfy na vantazhoperevezennia tsyoho roku" [Ukrzaliznytsia wants to increase freight rates this year]. <http://www.epravda.com.ua/news/2015/>

"Ukrzaliznytsia menyayet orientatsiyu. Monopoliya pereklyuchilas na import tekhniki" [Ukrzaliznytsia changes its orientation. Monopoly has switched to import equipment]. <http://biz.nv.ua/publications/>

"Ukrzaliznytsia" otrymala 916 milioniv chystoho zbytku" ["Ukrzaliznytsia" has received 916 million net loss]. <http://www.epravda.com.ua/news/2016/06/17/596315/>

"Vantazhni perevezennia u sichni–serpni 2016 roku" [Cargo transportation in January–August 2016]. <http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/>

"V Ukraini zapuskaiut shvydkisni potiahy vitchyznianoho vyrobnytstva" [In Ukraine run high-speed trains of domestic production]. <http://economics.unian.ua/transport/928036>

"Za deviat misiatsiv 2016 roku filii «TsZV» uklala 225 dohovoriv postachannia materialiv ta obladnannia dlia zaliznychnoi haluzi" [For the first nine months of the year 2016 branch "CSV" signed 225 contracts supply of materials and equipment for the railway industry]. http://uz.gov.ua/press_center/up_to

"Zbytky Ukrzaliznytsi vid pasazhyrskykh perevezen z sichnia po veresen 2015 roku sklaly maizhe 5, 5 mlrd hryven" [Losses of Ukrzaliznytsia from passenger transportation, from January to September 2015 amounted to almost 5.5 billion]. <http://ua.112.ua/ekonomika/ukrزالiznytsia-zbytky-vid-pasazhyrskykh>