

## УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ АТ «УКРАЇНСЬКА ЗАЛІЗНИЦЯ» З МЕТОЮ НАРОЩУВАННЯ ТРАНЗИТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ

### INVESTMENT MANAGEMENT OF JSC «UKRAINIAN RAILWAY» FOR INCREASING THE TRANSIT POTENTIAL OF UKRAINE

УДК 339.168.6:338.47: 656.2

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.48-43>

**Лучникова Т.П.**

старший викладач кафедри менеджменту, публічного управління і адміністрування  
Державний університет інфраструктури та технологій

**Luchnikova Tatyana**

State University of Infrastructure and Technology

Статтю присвячено дослідженню формування транзитного потенціалу України. Проаналізовано його місце в системі транзитних вантажопотоків України і показано, що незадовільний стан основних засобів, а відповідно, і зниження швидкості та якості залізничних перевезень, є однією з причин зменшення попиту на транзит. Обґрунтовано, що АТ «Українська залізниця» може як використовувати транзитний потенціал держави, так і здійснювати прямий вплив на його формування. Показано, що АТ «Українська залізниця» як підприємство є складною виробничо-економічною системою, яка включає велику кількість взаємопов'язаних структурних підрозділів, задіяних у перевезеннях вантажів і пасажирів, а також в утриманні залізничної інфраструктури. Запропоновано підхід до управління інвестиціями АТ «Українська залізниця» з метою поліпшення стану залізничної мережі з метою нарощування транзитного потенціалу залізничного транспорту України.

**Ключові слова:** транзитний потенціал, попит на транзит, залізничні перевезення, інфраструктура, підприємство.

Статья посвящена исследованию формирования транзитного потенциала Украины.

Проанализировано его место в системе транзитных грузопотоков Украины и показано, что неудовлетворительное состояние основных средств, а соответственно, и снижение скорости и качества железнодорожных перевозок, является одной из причин уменьшения спроса на транзит. Обосновано, что АО «Украинская железная дорога» как предприятие является сложной производственно-экономической системой, которая включает большое количество взаимосвязанных структурных подразделений, задействованных в перевозках грузов и пассажиров, а также в содержании железнодорожной инфраструктуры. Предложен подход к управлению инвестициями АО «Украинская железная дорога» с целью улучшения состояния железнодорожной сети с целью наращивания транзитного потенциала железнодорожного транспорта Украины.

**Ключевые слова:** транзитный потенциал, спрос на транзит, железнодорожные перевозки, инфраструктура, предприятие.

*The article is devoted to the study of formation of transit potential of Ukraine. The intensification of integration processes, which provides the conditions for free movement of goods, services, capital, labor, is one of the priority directions of development of the world economy. It is shown that Ukraine has a special place in the international transit system due to its favorable geographical position and developed transport network. The place of rail transport of Ukraine in the system of transit cargo flows is investigated. It is shown that poor state of fixed assets, and consequently decrease in speed and quality of rail transportation, is one of the reasons for further decrease in demand for transit. It is substantiated that "Ukrainian Railways", JSC can both use the transit potential of the state and have a direct influence on its formation. It is determined that the main tool for improving the transit potential of rail transport is to improve the quality of transport activity, speed of transportation by introducing the latest transport technologies, as well as improving the rail network and updating the rolling stock. It is shown that "Ukrainian Railways", JSC, as an enterprise, is a complex production and economic system that includes many interconnected structural units involved in freight and passenger transportation, as well as maintenance of rail infrastructure. It is determined that the size of the transit potential will be determined by the current production potential, the existing and potentially (predicted) demand for transit traffic, investment opportunities for the development of transit potential through the introduction of innovative technologies. It is shown that when determining the directions of investment, it is necessary to consider the interdependence of the activities of individual structural units. When determining the directions of development of the rail network, it is necessary to consider the estimated volumes and directions of transit cargo flows. The approach to the investment management of "Ukrainian Railways", JSC in improving the state of the rail network in order to increase the transit potential of Ukrainian rail transport is proposed.*

**Key words:** transit potential, demand for transit, rail transportation, infrastructure, enterprises.

**Постановка проблеми.** Одним із пріоритетних напрямів розвитку світової економіки є інтенсифікація процесів інтеграції, що передбачає створення умов для вільного переміщення товарів, послуг, капіталу, робочої сили. Це, своєю чергою, сприяє постійному збільшенню транзиту. У системі міжнародного транзиту особливе місце посідає Україна, передусім завдяки вигідному географічному положенню та розвинутій транспортній мережі. Розвиток транспортних шляхів України стає більш актуальним на сучасному етапі, коли посилюється взаємозалежність між окремими країнами і регіонами, збільшуються транснаціональні потоки, зростають обсяги переливу капіталу, підвищується швидкість поширення інформації. З одного боку, міжнародні економічні процеси набувають рис цілісності і завершеності, з іншого – відбува-

ється диференціація її учасників на розвинених і слабких, здатних та нездатних приймати умови світової торгівлі. Такий розвиток подій вимагає не тільки детального розгляду транзитного потенціалу країни, а й визначення комплексу проблем, що призводять до його зниження, та розроблення заходів щодо підвищення привабливості транзиту територією країни. Насамперед це стосується розвитку інфраструктурної мережі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми розвитку транзитного потенціалу, впливу його на національну безпеку знаходяться у центрі уваги багатьох дослідників. Особливо слід відзначити праці А. Аблова, Т. Блудової, Л. Брінкхорста, Й. Брьокера, М. Бутко, Я. Жаліла, О. Ємельянової, А. Корженевича, О. Котлубая, А.М. Новікової, К. Пейжс, Д. Прейгера, М. Рієкхофф, К. Сеччі,

О. Собкевича [1-8]. Особливої уваги заслуговують дослідження значущості національної транспортної системи у розвитку транзитного потенціалу України, що були проведені М.В. Макаренком та Ю.М. Цветовим [9]. Водночас поза увагою дослідників залишаються питання, пов'язані з впливом стану інфраструктури, зокрема залізничного транспорту, на інтеграційні процеси, що розвиваються в Євразії. Актуальності цій проблемі додає той факт, що однією з можливих причин невключення України до проєкту One belt – one way є незадовільний стан її інфраструктури. Залізничний транспорт України має відновити свій транзитний потенціал і привабливість залізничних вантажних перевезень для країн-транзитерів.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є розроблення підходу до управління інвестиціями АТ «Українська залізниця» для нарощування транзитного потенціалу України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Транзит вантажів становить значну частину (до 40%) у структурі зовнішньоекономічних вантажопотоків, що проходять через територію України [10, с. 5]. Залізничний транспорт займає друге місце (після трубопровідного) за обсягами транзитних перевезень. АТ «Українська залізниця» перевозить до 30% усіх транзитних вантажів, майже 95% транзитних потоків входить в Україну через залізничні переходи (за винятком трубопровідного транспорту). Переважно це експортні вантажі з Росії, Білорусі, Казахстану (залізна руда – 36%, кам'яне вугілля – 16%, нафтопродукти – 10%), які направляються до Словаччини, Угорщини, Австрії, Чехії, Румунії, а також через порти в інші країни світу [11].

Транзитний потенціал залізничного транспорту експертами оцінюється на рівні 100 млн. т вантажів щорічно. Найбільш повно транзитний потенціал залізничної інфраструктури був використаний у 2007 р. (майже 100 млн. т), у 2016 р. його використання становило лише 16,9% (рис. 1). При цьому спостерігається значне зниження питомої ваги транзитних перевезень залізничним транспортом. Так, у 2006, 2011 та 2012 рр. вона перевищувала 30%, у 2015 р. – 25,3%, у 2016 р. – 18,0%. Ця тенденція є вкрай тривожною, оскільки її наслідком може стати фактично повне виключення України із системи міжнародного транзиту, що призведе не тільки до зниження прибутку від транзитних перевезень (за статистичними даними, рентабельність транзитних перевезень понад у два рази перевищує рентабельність внутрішніх вантажних перевезень), а й до фактичного виключення України зі світових інтеграційних процесів. Це вже частково розпочалося: в амбітному проєкті, запропонованому КНДР, транзитні шляхи з Азії до Європи (новий «Шовковий шлях») проходять поза територією України. Крім того, як зазначає К.М. Михайличенко, протягом останніх років Російська Федерація реалізує цілеспрямовану політику щодо виключення України з транзитних потоків, використовуючи різноманітні механізми для перенаправлення власного транзиту та країн Митного союзу в обхід території України [12].

Недовикористання транзитного потенціалу стало наслідком як зниження можливостей залізничного транспорту здійснювати перевезення з необхідною швидкістю й якістю, так і погіршення відносин з основними країнами-транспортерами,

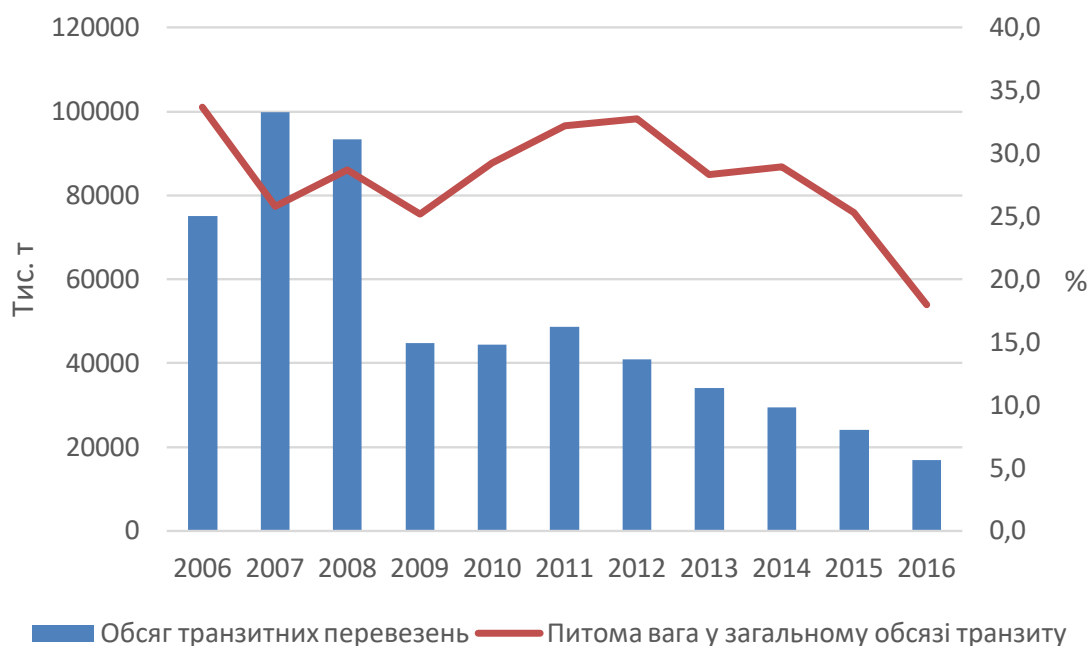


Рис. 1. Динаміка транзиту залізничним транспортом України у 2004–2016 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [11]

перш за все з Російською Федерацією, оскільки понад 90% вантажів відправляються або отримуються країнами, що входять до Митного союзу, і для них більш економічно вигідним стало здійснення транзитних перевезень через територію Білорусії, а також морські порти Російської Федерації.

Залізничні транзитні перевезення здійснюються АТ «Українська залізниця», яка є монополістом на залізничному ринку. Специфікою АТ «Українська залізниця» є те, що, з одного боку, воно використовує транзитний потенціал держави, який формується вигідним геологічним положенням України, що зумовлює створення на її території системної вузлової точки, в якій сходяться експортоорієнтовані потоки з країн ЄС на Схід і з Китаю – на Захід. Окрім того, Україна володіє розгалуженою автомобільною та залізничною мережею. Територією України проходять міжнародні транспортні коридори, а саме пан'європейські транспортні коридори №№ 3, 5, 7 і 9, коридори Організації співробітництва залізниць (ОСЗ) №№ 3, 4, 5, 7, 8 і 10, Транс'європейська транспортна мережа (TEN-T), коридор Європа – Кавказ – Азія (ТРАСЕКА). За оцінкою експертів Всесвітнього банку, у 2018 р. Україна посідала 66-е місце за індексом логістичної ефективності (Logistic Performance Index), при цьому за якість інфраструктури було нараховано лише 2,22 бали з 5 можливих [13]. Водночас у 2015–2016 рр. за якістю залізничної інфраструктури Україна займала 28-е місце серед 140 країн [14].

З іншого боку, АТ «Українська залізниця» може здійснювати прямий вплив на формування транзитного потенціалу держави, підвищуючи привабливість залізничних, перш за все вантажних, перевезень територією України. Основним інструментом підвищення транзитного потенціалу залізничного транспорту (структурних підрозділів АТ «Українська залізниця») є підвищення якості перевізної діяльності, швидкості перевезень шляхом упровадження новітніх перевізних технологій, а також удосконалення власне залізничної мережі та оновлення рухомого складу.

АТ «Українська залізниця» як суб'єкт господарювання має особливості. Так, з одного боку, воно може розглядатися як інфраструктурна галузь, а з іншого – як підприємство. АТ «Українська залізниця» як підприємство є складною виробничо-економічною системою, яка включає велику кількість структурних підрозділів (здійснення перевезень вантажів і пасажирів, утримання залізничної інфраструктури). Функціонування цих підрозділів у контексті формування і реалізації транзитного потенціалу АТ «Українська залізниця» необхідно розглядати разом, оскільки вони мають одну мету діяльності та пов'язані відношенням емерджентності. Під емерджентністю розуміється наявність у складної системи якостей цілісності, тобто таких якостей, що породжуються взаємодією її структур-

них складників, і не властиві жодній із них. Тоді АТ «Українська залізниця» (UZ) як система може бути описане трьома параметрами:

$$UZ = \langle S, F, E \rangle, \quad (1)$$

де  $S = \{s_j\}$  – множина структурних підрозділів, які входять у структуру АТ «Українська залізниця»;

$F$  – ціль функціонування структурних підрозділів (забезпечення та здійснення вантажних залізничних перевезень);

$E$  – відношення емерджентності.

Висока взаємопов'язаність структурних елементів не тільки у виробничій та організаційно-економічній площині, а й у технологічній зумовлює й специфіку як виробничої діяльності, так і інвестиційної. Так, підвищення функціонування АТ «Українська залізниця», у тому числі зростання її транзитного потенціалу, неможливе за точкових інвестицій або інновацій, наприклад лише у купівлю рухомого складу четвертого або п'ятого покоління, оскільки їх функціонування передбачає й наявність інфраструктури певної якості. Це зумовлює великий розмір інвестиційних проектів й їх значну вартість, а також суттєву взаємопов'язаність. Окрім того, перевезення можливі лише за збереження цілісності залізничної мережі, не тільки технологічної, а й фізичної.

Розмір транзитного потенціалу буде визначатися: (1) поточним виробничим потенціалом (перевізними можливостями підприємства (наявність необхідного рухомого складу) та пропускною спроможністю залізничної інфраструктури); (2) існуючим і потенційно можливим (прогнозованим) попитом на транзитні перевезення; (3) інвестиційними можливостями щодо розвитку транзитного потенціалу шляхом упровадження інноваційних технологій. Тоді рівень транзитного потенціалу (TP) для моменту часу  $t$  буде описуватися таким виразом:

$$TP = f(PP, DT, IO, t), \quad (2)$$

де  $PP$  – виробничий потенціал АТ «Українська залізниця», який визначає його транзитний потенціал в момент часу  $t$ ;

$DT$  – попит на транзитні перевезення в момент часу  $t$ ;

$IO$  – інвестиційні можливості АТ «Українська залізниця», який визначає потенційний транзитний потенціал у майбутньому;

$t$  – період часу.

Виділені фактори моделі (2) є взаємопов'язаними. Так, виробничий потенціал у період часу  $(t+1)$  визначатиметься не тільки його розміром у попередній період часу, а й обсягом і спрямованістю інвестиційних проектів, реалізованих у попередні моменти часу. Окрім того, реалізація виробничого потенціалу, його затребуваність для транзитних перевезень у період часу  $t$  визначатиме й інвестиційні можливості АТ «Українська залізниця» у наступні періоди часу. Попит на

транзитні перевезення в період часу  $t$  визначаються виробничим потенціалом підприємства у попередні періоди часу та впливатиме на необхідність його розвитку в майбутньому. Інвестиційні можливості підприємства визначають можливості розвитку виробничого потенціалу та створення умов для підвищення попиту на транзит залізничною мережею України.

Протягом усього періоду незалежності інвестиційні потреби залізничного транспорту України задовольнялися за рахунок власних фінансових ресурсів або шляхом залучення кредитних коштів (випуск і розміщення облігацій, довгострокове і короткострокове фінансування кредитних установ), тому проблема раціонального використання доступних фінансових ресурсів для підтримки залізничної інфраструктури в робочому стані («привабливому» для транзитерів) є дуже актуальною для АТ «Українська залізниця».

Окремі ділянки залізничної мережі, навіть ті, що входять у стратегічну мережу, мають різний транзитний потенціал, тому необхідність та обсяг інвестицій на окремих ділянках мають визначатися на базі оцінки поточного та прогнозного попиту на транзитні перевезення на окремих ділянках мережі. Можливі три ситуації.

**Ситуація 1.** Транзитний потенціал ділянки залізничної мережі, що використовується під час транзитних перевезень, є достатнім для задоволення існуючого та майбутнього попиту на такі перевезення. Тоді керівництво АТ «Укрзалізниця» може обмежитися інвестиціями у його підтримку для збереження існуючого рівня транзитного потенціалу.

**Ситуація 2.** Транзитний потенціал надмірний і в майбутньому не передбачається збільшення попиту на перевезення на цій ділянці. Керівництво має провести аналіз наявних основних засобів для ліквідації надмірних об'єктів інфраструктури і рухомого складу. При цьому особливу увагу слід приділяти не тільки рівню їхнього фізичного та морального зносу, а й збереженню цілісності залізничної мережі. Окрім того, необхідно розробляти комплексні заходи для відновлення привабливості транзиту на такій ділянці.

**Ситуація 3.** Попит на транзит буде зростати, тому необхідно нарощувати транзитний потенціал. Ця ситуація є позитивною за умови наявності доступних фінансових ресурсів. У такій ситуації управління інвестиційними ресурсами має здійснюватися за такими етапами:

**Етап 1.** Визначення потенційно можливого попиту на транзит на окремих ділянках залізничної мережі в майбутньому. Прогнозний період має охоплювати не менше 10 років, оскільки створення необхідної інфраструктури є дуже затратним за всіма видами ресурсів.

**Етап 2.** Оцінка зміни виробничого потенціалу на окремих ділянках і його достатності для забез-

печення попиту на транзит як за обсягами, так і якістю (швидкість доставки).

**Етап 3.** Виділення множини ділянок, які потребують удосконалення (модернізація об'єктів інфраструктури та оновлення рухомого складу) або розвитку, та оцінка відповідних інвестиційних потреб.

**Етап 4.** Складання плану формування необхідних фінансових ресурсів, розподілених за роками, з урахуванням вартості їх залучення із зовнішніх джерел.

**Етап 5.** Оцінка кожної ділянки залізничної мережі з позицій утрат транзиту у разі відкладання інвестицій на один, два та більше років у її розвиток (індекс утрат транзитного потенціалу).

**Етап 6.** Формування інвестиційного портфеля на базі індексу втрат транзитного потенціалу: у першу чергу у межах доступних фінансових ресурсів мають реалізовуватися проекти, відстроєння яких призведе до найбільших утрат транзиту, а інші (з меншим індексом утрат) мають реалізовуватися у наступні роки.

Такий підхід дасть змогу одночасно вирішувати комплекс завдань, а саме: (1) збереження існуючого транзитного потенціалу залізничного транспорту шляхом підтримки його інфраструктури у робочому стані; (2) своєчасна реакція на зміни напряму та обсяги транзитних вантажопотоків; (3) раціонально використовувати обмежені фінансові ресурси для розвитку транзитного потенціалу підприємства шляхом першочергового фінансування перспективних ділянок залізничної мережі.

**Висновки з проведеного дослідження.** На основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що таке підприємство, як АТ «Українська залізниця», може впливати на транзитний потенціал держави шляхом удосконалення роботи його структурних підрозділів, поліпшення основних засобів (модернізації інфраструктури та оновлення рухомого складу), впровадження новітніх перевізних технологій. Оскільки структурні підрозділи підприємства задіяні в єдиному перевізному процесі, то під час визначення напрямів інвестицій необхідно враховувати взаємопов'язаність діяльності окремих структурних підрозділів. Окрім того, під час визначення напрямів розвитку залізничної мережі необхідно враховувати прогнозні обсяги і напрями транзитних вантажопотоків.

Подальші дослідження передусім мають спрямовуватися на визначення та обґрунтування методів прогнозування попиту на транзит, зокрема залізничним транспортом, з урахуванням невизначеності, яка супроводжує не тільки економіку України, а й інших країн Євразійського регіону. Також перспективним напрямом є розроблення науково обґрунтованих транзитних маршрутів, спрямованих на підвищення привабливості перевезень вантажів територією України.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Аблов А.С. Транзит як форма міжнародної торгівлі послугами : дис. ... канд. екон. наук : 08.05.01. Київ, 2006. 213 с.

2. Блудова Т. Транзитний потенціал України: формування і розвиток : монографія. Київ : НІМБ, 2006. 276 с.

3. Бутко М.П., Мініна О.В. Теоретичні аспекти розвитку транзитного потенціалу регіонів України. *Держава та регіони*. 2010. № 6. С. 84–92.

4. Реалізація транзитного потенціалу України як фактор зміцнення економічних зв'язків між Європою та Азією / Д. Прейгер та ін. *Економіка України*. 2012. № 4. С. 47–59.

5. Котлубай О.М. Конкуренентоспроможність та сталий розвиток морегосподарського комплексу України : монографія. Одеса : ІПРЕЕД НАНУ, 2011. 427 с.

6. Новікова А.М. Методологічні основи розвитку транзитного потенціалу України : дис. ... д-ра екон. наук : 08.07.04. Київ, 2004.

7. Secchi C. The work plans of the 11 European Coordinators for the TEN-T have been finalised, establishing the basis for action until 2030. URL: [https://ec.europa.eu/transport/themes/infrastructure/%20news/2015-05-28-coordinator-work-plans\\_en](https://ec.europa.eu/transport/themes/infrastructure/%20news/2015-05-28-coordinator-work-plans_en) (дата звернення: 20.11.2019).

8. Bröcker J., Korzhenevych A., Riekhof M.-C. Predicting freight flows in a globalising world. *Research in Transportation Economics*. 2011. Vol. 31. Issue 1. P. 37–44.

9. Цветов Ю.М., Макаренко М.В. Роль транспортной системы Украины в евроазиатских интеграционных процессах. URL: <http://www.eats.org> (дата звернення: 29.11.2019).

10. Собкевич О.В., Михайличенко К.М., Ємельянова О.Ю. Модернізаційні пріоритети реформування транспортно-дорожнього комплексу в Україні. Київ : НІСД, 2013. 32 с.

11. Державна служба статистики України : веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 05.12.2019).

12. Михайличенко К.М. Відновлення транзитного потенціалу як чинник підвищення конкурентоспроможності України. *Стратегічні пріоритети*. 2015. № 4(37). С. 59–65.

13. The Logistic Performance Index. World Bank. URL: <https://lpi.worldbank.org/> (дата звернення: 23.11.2019).

14. The Global Competitiveness Index. World Economic Forum. URL: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/> (дата звернення: 29.11.2019).

**REFERENCES:**

1. Ablov A.S. *Tranzyt yak forma mizhnarodnoi torhivli posluhamy* [Transit as a form of international trade in services] (PhD Thesis), Kyiv: Institute of World Economy and International Relations.

2. Bludova T. (2006) *Tranzytnyi potentsial Ukrainy: formuvannia i rozvytok* [Transit potential of Ukraine: formation and development]. Kyiv: NIMB. (in Ukrainian)

3. Butko M. P., Minina O.V. (2010) Teoretychni aspekty rozvytku tranzynnoho potentsialu rehioniv Ukrainy [Theoretical aspects of development of transit potential of Ukrainian regions]. *State and regions*, vol. 6, pp. 84–92.

4. Preiher D., Zhalilo D., Sobkevych O., Yemelianova O. (2012) Realizatsiia tranzynnoho potentsialu Ukrainy yak faktor zmitsnennia ekonomichnykh zviyazkiv mizh Yevropoiu ta Aziieiu [Realizing Ukraine's transit potential as a factor in strengthening economic ties between Europe and Asia]. *Ukraine economy*. Vol. 4, pp. 47–59.

5. Kotlubay O.M. (2011) *Konkurentospromozhnist ta stalyi rozvytok morehospodarskoho kompleksa Ukrainy* [Competitiveness and Sustainable Development of Ukraine's Sea Management]. Odessa: REED NAS. (in Ukrainian)

6. Novikova A.M. (2004) *Metodolohichni osnovy rozvytku tranzynnoho potentsialu Ukrainy* [Methodological bases of development of transit potential of Ukraine] (PhD Thesis), Kyiv: National aviation university.

7. Secchi C. The work plans of the 11 European Coordinators for the TEN-T have been finalised, establishing the basis for action until 2030 / Carlo Secchi, Karla Peijs, Laurens Jan Brinkhorst [and others] Available at: [https://ec.europa.eu/transport/themes/infrastructure/%20news/2015-05-28-coordinator-work-plans\\_en](https://ec.europa.eu/transport/themes/infrastructure/%20news/2015-05-28-coordinator-work-plans_en) (accessed 20 November 2019).

8. Bröcker J. Predicting freight flows in a globalising world / Johannes Bröcker, Artem Korzhenevych, Marie-Catherine Riekhof. *Research in Transportation Economics*. 2011. Vol. 31, Issue 1. P. 37–44.

9. Tsvetov Yu.M., Makarenko M.V. Rol transportnoi systemy Ukrayny v evroazyatskykh yntehratsyonnykh protsesakh [The role of Ukraine's transport system in Eurasian integration processes] Available at: <http://www.eats.org> (accessed 25 November 2019).

10. Sobkevych O.V., Mykhailychenko K.M., Yemelianova O.Yu. (2013) *Modernizatsiini priorytety reformuvannia transportno-dorozhnoho kompleksu v Ukraini* [Modernization priorities of reforming the transport and road complex in Ukraine] Kiev: NISD. (in Ukrainian)

11. Transport. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 24 November 2019).

12. Mykhaylychenko K.M. (2015) Vidnovlennya tranzynnoho potentsialu yak chynnyk pidvyshchennya konkurentospromozhnosti Ukrayiny [Restoration of transit potential as a factor of increasing the competitiveness of Ukraine]. *Strategic priorities*, vol. 4(37), pp. 59–65.

13. The Logistic Performance Index. World Bank. Available at: <https://lpi.worldbank.org/> (accessed 23 November 2019).

14. The Global Competitiveness Index. World Economic Forum. Available at: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/> (accessed 29 November 2019).