

*О. О. Карпенко,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки і менеджменту,  
Київська державна академія водного транспорту імені гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного)*

## **МЕХАНІЗМ КЛАСТЕРИЗАЦІЇ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*О. О. Karpenko,  
Ph.D., associate professor, associate professor of Economics and management Department,  
Kyiv state maritime Academy after Hetman Petro Konashevych-Sahaidachny)*

### **MECHANISM OF CLUSTERING OF TRANSPORTATION AND LOGISTICS COMPANIES**

*Транспортний сектор відіграє важливу роль у соціально-економічному розвитку країни, адже розвинена транспортна система є передумовою економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності національної економіки і якості життя населення.*

*Сьогодні ринок транспортних послуг задовольняє лише базові потреби економіки України та населення у перевезеннях. Проте транспортний сектор повинен не тільки виконувати фізичне переміщення вантажів та пасажирів у просторі, а і забезпечувати взаємодію різних видів транспорту з метою підвищення економічної ефективності роботи суб'єктів господарювання; сприяти інноваційному розвитку та формуванню інтеграційних зв'язків для створення передумов досягнення соціальної, науково-технічної та екологічної ефективності транспортно-логістичних підприємств.*

*Найбільш ефективний напрямок розвитку транспортного сектору України може бути реалізований шляхом формування мережі транспортно-логістичних кластерів. Виходячи з проведеного дослідження автором визначено, що транспортно-логістичний кластер є економічною системою, заснованою на підвищеній концентрації транспортно-логістичних підприємств і організацій, що спеціалізуються на зберіганні, супроводженні і доставці вантажів та взаємодіють між собою на принципах соціальної відповідальності щодо спільного використання транспортних, логістичних, інформаційних, інвестиційних, інноваційних, технологічних, освітніх, наукових, інтелектуальних, маркетингових та інших можливостей для забезпечення підвищення економічної та соціальної ефективності роботи, а також сприяє інноваційному розвитку кожного з учасників, транспортної галузі та/або області (регіону) присутності. У статті визначено суб'єкти, функції, об'єкти, завдання та заходи щодо ефективного функціонування транспортно-логістичного кластера.*

*На основі проведеного дослідження автором пропонується визначати кластеризацію транспортно-логістичних підприємств як процес об'єднання та концентрації зусиль транспортно-логістичних підприємств, наукових й освітніх організацій, а також владних структур для встановлення тісних взаємозв'язків з метою розбудови транспортної інфраструктури, реалізації транзитного потенціалу України, задоволення потреби у перевезеннях в повному обсязі, надання послуг високої якості, забезпечення безпеки перевізного процесу, зменшення негативного впливу транспорту на довкілля, підвищення економічної та соціальної ефективності транспортно-логістичних підприємств.*

*У статті запропоновано механізм кластеризації транспортно-логістичних підприємств. З метою забезпечення єдиного інформаційного простору ТЛК, необхідно створення*

кластерного оператора, що здійснює консолідацію та координацію вхідних і вихідних матеріальних, фінансових та інформаційних потоків.

Впровадження кластерного підходу у транспортну галузь України потребує від державних та місцевих органів влади вирішення інституціональних, економічних, організаційно-правових, координаційних, інформаційно-аналітичних, кадрових завдань, вирішення яких значною мірою забезпечить поступове поживавлення процесу кластеризації транспортно-логістичних підприємств України та стане підґрунтям для забезпечення розвитку транспортного сектору України.

*The transport sector plays an important role in the social and economic development of the country, as a developed transport system is a precondition for economic growth, increase of the national economy competitiveness and standards of living.*

*Today the market of transport services meets only the basic needs of the economy of Ukraine and its population in transportation. However, the transport sector should not only transfer passengers and cargo in space, but also provide an interaction of different transport modes in order to improve economic efficiency of business entities, promote innovative development and formation of integration communications to create prerequisites for achieving social, scientific and technical, and ecological efficiency of transportation and logistics companies.*

*The most effective direction of the development of transport sector in Ukraine can be realized by creating a network of transportation and logistics clusters. On the basis of the study conducted by author, it is determined that transportation and logistics cluster is an economic system, which is based on the increased concentration of transportation and logistics companies and organizations that specialize in storage, maintenance and delivery of cargo, and interact with each other on the principles of social responsibility on the joint use of transportation, logistics, information, investment, innovation, technological, educational, scientific, intellectual, marketing and other opportunities for enhancing economic and social efficiency; and also promotes innovative development of each participant, transport industry and / or region presence. In the article the subjects, functions, objects, tasks, and activities are determined for effective functioning of transportation and logistics cluster.*

*Based on the study, the author proposes to determine clustering of transportation and logistics companies as a process of integration and concentration of the efforts of transportation and logistics companies, research and educational organizations, as well as authorities to establish close relationships in order to develop transport infrastructure, realize transit potential of Ukraine, fully address the needs of traffic, provide high-quality services, ensure the safety of transportation process, reduce negative impact of transport on the environment, improve economic and social efficiency of transportation and logistics companies.*

*In the article, the mechanism of clustering of transportation and logistics companies is suggested. In order to ensure a unified information space of transportation and logistics cluster, it is necessary to have a cluster operator carrying out consolidation and coordination of input and output material, financial and information flows.*

*Introduction of cluster approach into the transport sector of Ukraine requires institutional, economic, organizational and legal, coordination, information and analytical, and personnel tasks to be solved by state and local governments. Meeting these challenges, to a large extent, will provide a gradual recovery of the clustering process of transportation and logistics companies in Ukraine and will become a basis for the development of transport sector Ukraine.*

**Ключові слова:** транспортно-логістичні підприємства, транспортно-логістичний кластер, кластеризація транспортно-логістичних підприємств.

**Keywords:** transportation and logistics companies, transportation and logistics cluster, clustering of transportation and logistics companies.

**Постановка проблеми.** Сучасна транспортна галузь України переживає період глибокої системної кризи. Існуюча система управління транспортно-дорожнім комплексом (далі - ТДК), стан виробничо-технічної бази і технологічний рівень організації перевезень за багатьма параметрами не відповідають зростаючим потребам суспільства та європейським стандартам якості надання транспортних послуг, перешкоджають підвищенню ефективності її функціонування та потребують докорінного реформування та модернізації [1].

Необхідність розв'язання зазначених проблем вимагає від України якомога скоріше вибудувати власну стратегію щодо реформування управління ТДК та розвитку національної транспортної мережі, будівництва найважливіших об'єктів інфраструктури та залучення нових транзитних вантажопотоків. В цьому контексті Україні необхідно зосередити увагу на виконанні Плану заходів, передбачених Угодою про асоціацію між Україною та ЄС. Напрями співробітництва України та ЄС у сфері транспорту фокусують увагу на нових розробках та ефективності вибору видів транспорту при перевезеннях, мультимодальності, поліпшенні роботи пунктів пропуску на митному кордоні, і, в більш широкому сенсі, включають всі компоненти інтегрованих транспортних мереж [2].

Світові інтеграційні процеси спонукають до формування транспортно-логістичних систем у напрямках руху потоків транснаціональних вантажів і обумовлюють необхідність синтезу логістичних систем [3]. Як показує світовий досвід, передусім європейський, формування та функціонування транспортно-логістичних кластерів (далі - ТЛК) може стати ефективним інструментом забезпечення конкурентоспроможності національної транспортної системи та дозволить підвищити ефективність діяльності транспортно-логістичних підприємств за рахунок зниження витрат у сфері транспорту і логістики.

Так, успішно функціонує Європейська мережа транспортних кластерів, у якій виділяють 25 первинних (primary) та біля 60 вторинних (secondary) кластерів, у тому числі чотири первинних транспортно-логістичних кластери кваліфікують як глобальні, створені на базі таких мегаполісів, як Лондон, Париж, Франкфурт-Рейн-Майн і Рандстад Голланд [4].

Все це обумовлює актуальність дослідження шляхів впровадження кластерного підходу щодо розбудови транспортної галузі України та розробки механізму кластеризації транспортно-логістичних підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми ефективності транспортно-логістичних систем та транспортно-логістичних підприємств розглядали в своїх роботах автори: О.В. Собкевич, К.М. Михайличенко, О.Ю. Ємельянова [1, 7], К.М. Михайличенко, Є.В. Белашов [2], В.В. Хрустальова [5], В. В. Брагінський [8] та інші. Питання, пов'язані зі створенням транспортно-логістичних кластерів, досліджували у своїх роботах науковці: С.І. Гриценко [3], Н.В. Попова [4], Б.У. Сиздикбаєва [10] та багато інших авторів.

**Невирішена раніше частина загальної проблеми.** У той же час залишається недостатньо дослідженою низка практичних аспектів кластеризації транспортно-логістичних підприємств.

**Постановка завдання (мета статті).** Метою статті є розробка механізму кластеризації транспортно-логістичних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Транспортний сектор відіграє важливу роль у соціально-економічному розвитку країни, адже розвинена транспортна система є передумовою економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності національної економіки і якості життя населення [5].

В Україні транспортна галузь переживає період нестабільності і демонструє від'ємну динаміку обсягів вантажних перевезень (табл. 1).

**Таблиця 1.**  
**Обсяги перевезень вантажів за видами транспорту**

Показники, млн. т	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014**	2014/2013, %
Перевезено вантажів*, у тому числі	706,6	704,7	541,1	602,3	657,4	644,9	631,7	571,5	90,47
залізничним	512,5	499	391	433	469	458	441,8	387,0	87,60
водним	24,3	19	10	11	10	7,8	6,3	6,0	95,24
автомобільним	169,7	186,6	140	158,2	178,3	179,0	183,5	178,4	97,22
авіаційним	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	100,00

\* Без трубопровідного транспорту

\*\* Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим і м. Севастополя

Джерело: складено та розраховано за даними «Вантажні перевезення» за період 2007-2014 років Державної служби статистики України [6]

У 2014 р. порівняно з 2013 р. загальні обсяги перевезень вантажів зменшилися на 9,53%. Падіння обсягів вантажних перевезень демонструють практично всі (крім авіаційного) види транспорту.

Крім того, Україна стрімко втрачає свої позиції транзитера та стає неконкурентоспроможною на міжнародному ринку транспортних послуг. За 2007-2014 рр. втрачено дві третини транзитного вантажопотоку, обсяг транзиту скоротився до 36,2 млн. т у 2014 р. (без трубопровідного транспорту) [2].

Слід зазначити, що стан транспортної галузі викликає загострення проблем у транспортно-логістичних підприємств (табл. 2).

**Таблиця 2.**

**Чистий прибуток (збиток) підприємств транспорту, складського господарства, поштової та кур'єрської діяльності**

Роки	Чистий прибуток (збиток), млн. грн.	Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток	
		у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат, млн. грн.	у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат
2010	1348,7	52,8	6730,7	47,2	(5382,0)
2011	2839,8	61,4	9890,9	38,6	(7051,1)
2012	3127,7	60,1	9728,6	39,9	(-6600,9)
2013	(1423,4)	62,1	7406,8	37,9	(-8830,2)
2014	(26307,3)	61,5	9193,8	38,5	(-35501,1)

*Джерело:* складено та розраховано за даними «Чистий прибуток (збиток) підприємств за видами економічної діяльності» за період 2010-2014 років Державної служби статистики України [6]

З таблиці видно, що у 2014 році 38,5% до загальної кількості підприємств транспорту, складського господарства, поштової та кур'єрської діяльності працювали збитково, що призвело до отримання загального збитку у розмірі 26307,3 млн. грн.

Сьогодні ринок транспортних послуг задовольняє лише базові потреби економіки України та населення у перевезеннях. Головними причинами такого стану ТДК України стали: порушення положень економічних законів, які регулюють процеси простого та розширеного відтворення основних виробничих засобів; ринкові механізми наразі не стали основним регулятором транспортної галузі; невідповідність державної політики щодо розвитку транспортної галузі вимогам функціонування транспортних систем і ринків в євроінтеграційних умовах. Враховуючи зазначене, існує ризик неспроможності України брати участь в обслуговуванні основних транснаціональних і трансконтинентальних вантажопотоків між Заходом і Сходом та остаточній втраті транзитного потенціалу [1].

Проте транспортний сектор повинен не тільки виконувати фізичне переміщення вантажів та пасажирів у просторі, а і забезпечувати взаємодію різних видів транспорту з метою підвищення економічної ефективності роботи суб'єктів господарювання; сприяти інноваційному розвитку та формуванню інтеграційних зв'язків для створення передумов досягнення соціальної, науково-технічної та екологічної ефективності транспортно-логістичних підприємств.

З метою покращення ситуації, що склалася в транспортній галузі, прискорення її виходу з кризи та надання необхідного імпульсу для подальшого розвитку, потрібно розробити і здійснити низку економічних, структурних, організаційних, технологічних та інституційних перетворень на транспорті, виходячи із завдань євроінтеграції. При цьому пріоритетами мають стати: формування в Україні ефективного конкурентоспроможного ринку транспортних послуг та побудова збалансованої за видами транспорту національної транспортної системи, здатної задовольнити в повному обсязі потреби економіки та населення у перевезеннях, забезпечити належну якість і безпеку перевізного процесу, зменшити негативний вплив транспорту на довкілля, а також повною мірою реалізувати транзитний потенціал України [7].

Найбільш ефективний напрямок розвитку транспортного сектору України може бути реалізований шляхом формування мережі транспортно-логістичних кластерів. Це дозволить забезпечити взаємодію всіх учасників транспортно-розподільчого процесу в організаційно-економічному, технологічному та інформаційному аспектах під час руху вантажних потоків від виробника до споживача, а також дозволяє зайняти конкурентоспроможні позиції транспортно-логістичних підприємств на міжнародних ринках транспортно-логістичних послуг[8].

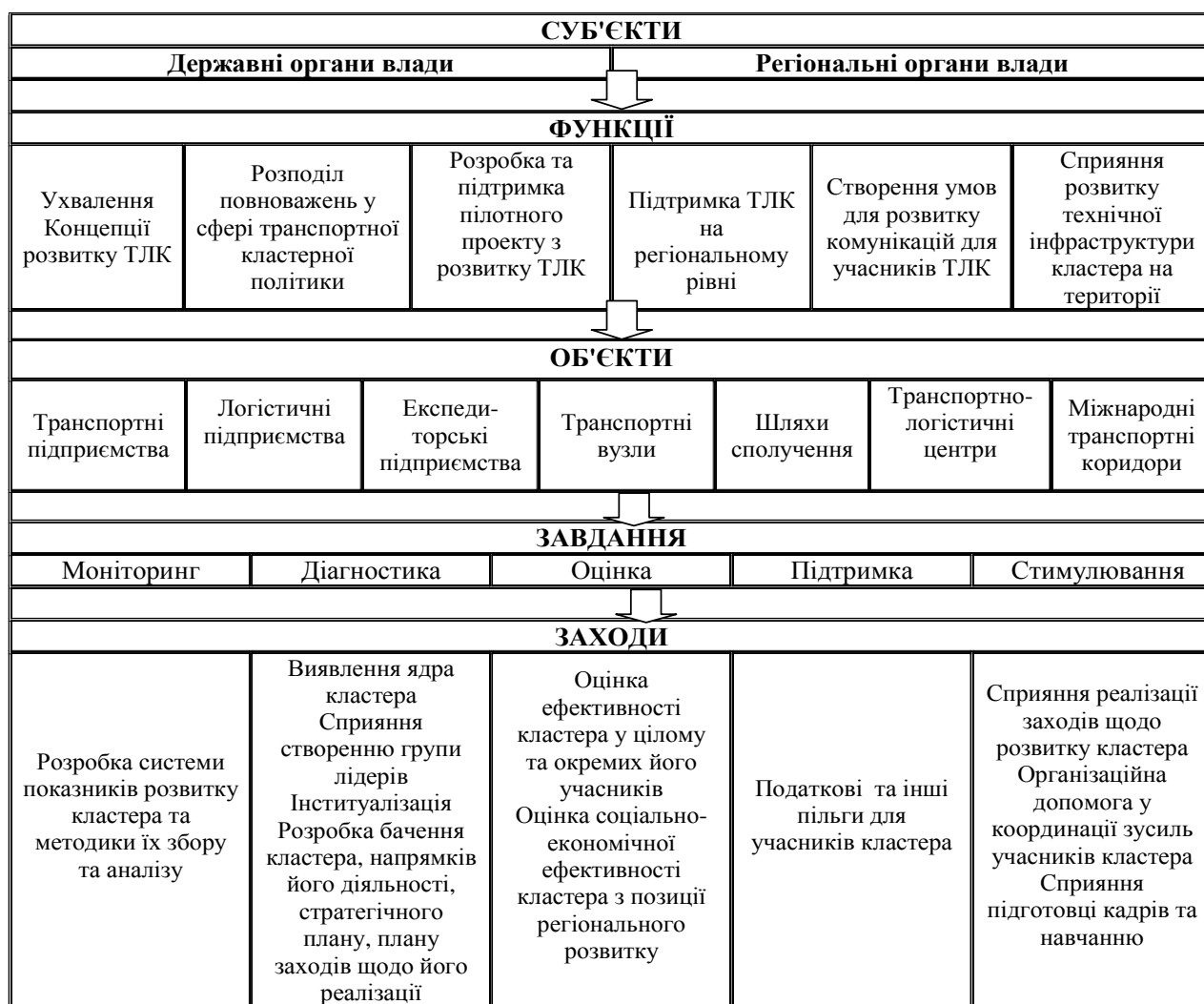
Транспортно-логістичний кластер передбачає об'єднання окремих регіонально, функціонально і економічно пов'язаних між собою логістичних ланок: міжнародних транспортних коридорів, транспортних вузлів магістральної інфраструктури, транспортно-розподільчих логістичних центрів, магістральних, регіональних і локальних шляхів сполучення в єдину систему перевізного процесу, здатну надати якісний логістичний сервіс внутрішнім або зовнішнім споживачам при мінімізації загальних логістичних витрат, в т.ч. на базі залізничного транспорту, як ключового компоненту [3].

ТЛК включають в себе комплекс інфраструктури і компаній, які спеціалізуються на зберіганні, супроводженні і доставці вантажів та пасажирів; можуть включати також організації, які обслуговують об'єкти портової інфраструктури, компанії, які спеціалізуються на морських, річних, наземних, повітряних перевезеннях, логістичні комплекси; розвиваються в регіонах, які мають значний транзитний потенціал [9].

Функціонування транспортно-логістичного кластера передбачає стійке партнерство взаємопов'язаних підприємств промисловості, транспорту та логістики, що включають транспортні, складські послуги та комплекси, за рахунок їх безпосередньої інтеграції - від видобутку і виробництва сировини до реалізації готової продукції на ринок споживача.

Виходячи з проведеного дослідження автором визначено, що транспортно-логістичний кластер є економічною системою, заснованою на підвищеній концентрації транспортно-логістичних підприємств і організацій, що спеціалізуються на зберіганні, супроводженні і доставці вантажів та взаємодіють між собою на принципах соціальної відповідальності щодо спільного використання транспортних, логістичних, інформаційних, інвестиційних, інноваційних, технологічних, освітніх, наукових, інтелектуальних, маркетингових та інших можливостей для забезпечення підвищення економічної та соціальної ефективності роботи, а також сприяє інноваційному розвитку кожного з учасників, транспортної галузі та/або області (регіону) присутності.

Суб'єкти, функції, об'єкти, завдання та заходи щодо ефективного функціонування транспортно-логістичного кластера наведено на рис. 1.



**Рис. 1. Суб'єкти, функції, об'єкти, завдання та заходи щодо формування та функціонування транспортно-логістичного кластера**  
Джерело: авторська розробка

Структура кластера має складатися з чотирьох рівнів. До першого рівня відносяться всі компанії, галузі, населення, що утворюють вантаж. Базовими організаціями кластера є підприємства - постачальники вантажів. Другий рівень - це організації, які виконують різного роду послуги з транспортно-експедиторського обслуговування, а також виконують науково-дослідні роботи по створенню технологій, логістичних схем оптимальної транспортування. Третій рівень - це соціально-економічна інфраструктура (підтримуючі галузі). До них відносяться адміністративний, банківський, людські ресурси, технологічна інфраструктура (транспортна інфраструктура, дорожня мережа тощо). Четвертий рівень - це організації, що підтримують транспортні інфраструктури (споріднені галузі) [10].

На основі проведеного дослідження автором пропонується визначати кластеризацію транспортно-логістичних підприємств як процес об'єднання та концентрації зусиль транспортно-логістичних підприємств, наукових й освітніх організацій, а також владних структур для встановлення тісних взаємозв'язків з метою розбудови транспортної інфраструктури, реалізації транзитного потенціалу України, задоволення потреби у перевезеннях в повному обсязі, надання послуг високої якості, забезпечення безпеки перевізного процесу, зменшення негативного впливу транспорту на довкілля, підвищення економічної та соціальної ефективності транспортно-логістичних підприємств.

Механізм кластеризації транспортно-логістичних підприємств наведено на рис. 2. З метою забезпечення єдиного інформаційного простору ТЛК, необхідно створення кластерного оператора, що здійснює консолідацію та координацію вхідних і вихідних матеріальних, фінансових та інформаційних потоків. Мета створення кластерного оператора - підвищення ефективності функціонування транспортно-логістичного кластера шляхом інтеграції його учасників в єдиний інформаційно-управляючий простір на основі інформаційних і логістичних технологій.

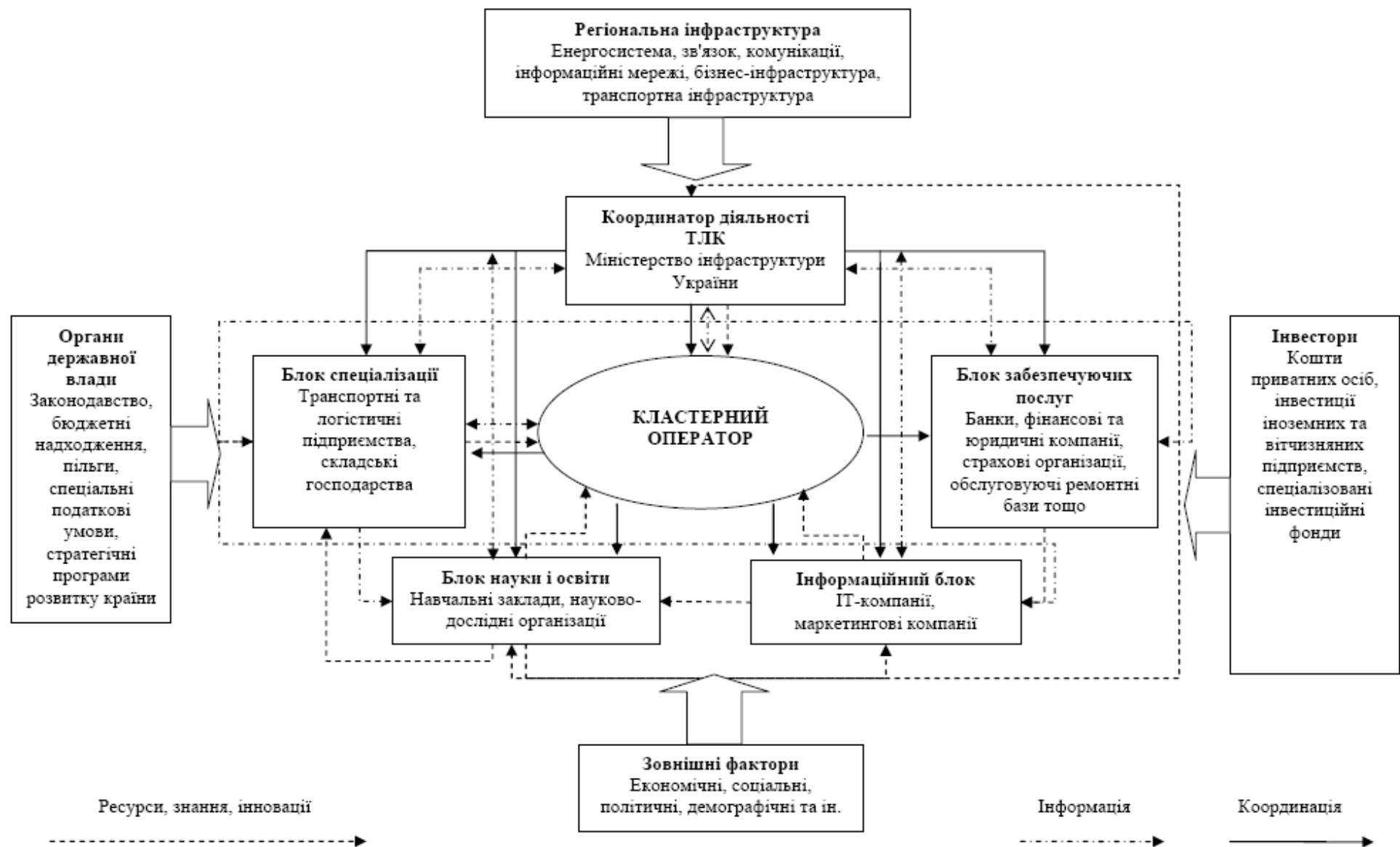


Рис. 2. Механізм кластеризації транспортно-логістичних підприємств

Кластерний оператор повинен тісно співпрацювати з координатором діяльності ТЛК), а також розв'язувати задачі як тактичного, так і стратегічного управління та координації. Крім того, кластерний оператор повинен забезпечувати управління ланцюжками поставок (блок спеціалізації); трансфер знань (блок науки і освіти); моніторинг, програмне забезпечення, інформаційний обмін та електронний документообіг (інформаційний блок); управління фінансово-страховими та іншими операціями (блок забезпечуючих послуг).

**Висновки даного дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку.** Кластеризація транспортно-логістичних підприємств матиме позитивний вплив на розвиток транспортно-логістичних підприємств, оскільки сприятиме залученню приватних інвестицій та коштів технічної допомоги у розвиток транспортно-логістичної інфраструктури; збільшенню обсягів перевезень, у тому числі транзитних, та товарообороту; удосконаленню технології перевезень на основі логістичних принципів та розвитку транспортно-складських комплексів; зменшенню транспортної складової частини у вартості товарів і послуг, зростанню економічної та соціальної ефективності транспортно-логістичних підприємств. А також дозволить підвищити конкурентоспроможність транспортної галузі у цілому, оскільки сприятиме інтеграції транспортної мережі України в європейські та світові транспортні та торгові мережі; налагодженню міжрегіональних та міждержавних зв'язків за рахунок оптимізації переміщення торговельних та транспортних потоків як в регіонах України, так і за їх межами; розбудові необхідної транспортної, торговельної та сервісної інфраструктури збільшення відрахувань до державного бюджету.

Впровадження кластерного підходу у транспортну галузь України потребує від державних та місцевих органів влади вирішення інституціональних, економічних, організаційно-правових, координаційних, інформаційно-аналітичних, кадрових завдань, вирішення яких значною мірою забезпечить поступове поживлення процесу кластеризації транспортно-логістичних підприємств України та стане підґрунтям для забезпечення розвитку транспортного сектору України.

Подальші дослідження будуть присвячені обґрунтуванню інноваційно-інтеграційної парадигми кластеризації транспортно-логістичних підприємств.

#### **Література.**

1. Механізми ефективного використання та розвитку потенціалу транспортно-дорожнього комплексу України: аналіт. доп. [Текст]/ О.В. Собкевич, К.М. Михайличенко, О.Ю. Ємельянова. – К.: НІСД, 2014. – 60 с.
2. Відновлення транзитного потенціалу в контексті підвищення конкурентоспроможності України на міжнародному ринку транспортних послуг: аналіт. записка. [Електронний ресурс]/ К.М. Михайличенко, Є.В. Белашов. - Режим доступу: - <http://www.niss.gov.ua/articles/1844/>
3. Гриценко С.И. Транспортно-логистические кластеры в Украине: пути становления и развития: Монография [Текст] / С.И. Гриценко. - СПб.: Изд-во СПбГУЭФ. - 2009. – 218с.
4. Попова Н.В. Кластеры як основа інноваційного розвитку транспортно-логістичної системи регіону / Н.В. Попова// Бізнес Інформ. - 2013. - № 8. - С. 63-67.
5. Хрустальова В.В. Транспортна сфера України: аналіз стану та шляхи підвищення конкурентоспроможності [Електронний ресурс]/ В.В. Хрустальова // Економіка. Управління. Інновації. - 2013. - № 1. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui\\_2013\\_1\\_64.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui_2013_1_64.pdf)
6. Сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Щодо пріоритетних заходів подолання кризового стану у транспортно-дорожньому комплексі України: аналіт. записка. [Електронний ресурс]/ О.В. Собкевич, К.М. Михайличенко, О.Ю. Ємельянова. - Режим доступу: - <http://www.niss.gov.ua/articles/1510/>
8. Брагінський В.В. Розвиток транспортно-логістичної системи як форма реалізації транзитного потенціалу України [Електронний ресурс] / В. В. Брагінський // Державне управління: теорія і практика : наук. фах. вид. Нац. акад. держ. упр. при Президенті України. – 2011. – № 2 – 12 с. – Режим доступу : <http://www.academy.gov.ua/ej/ej14/index.htm>
9. Концепція створення кластерів в Україні: проект [Електронний ресурс]/ Вересень, 2008. – Режим доступу до матер.: [www.ligazakon.ua/news\\_old/ga012109](http://www.ligazakon.ua/news_old/ga012109).
10. Сыздыкбаева Б.У. Основные методологические принципы формирования транспортно-логистического кластера [Электронный ресурс].– Режим доступа: <http://www.enu.kz/repository/repository2014/osnovnye-metodologicheskie.pdf>

#### **References.**

1. Sobkevych, O.V. Mykhailychenko, K.M. and Yemelianova, O.Yu. (2014), *Mekhanizmy efektyvnoho vykorystannia ta rozvytku potentsialu transportno-dorozhnoho kompleksu Ukrainy* [Mechanisms for efficient use and development potential of the transport system of Ukraine], NISD, Kyiv, Ukraine, p.60.
2. Mykhailychenko, K.M. and Bielashov, Ye.V. “Vidnovlennia tranzytnoho potentsialu v konteksti pidvyshchennia konkurentospromozhnosti Ukrainy na mizhnarodnomu rynku transportnykh posluh”, [Online], available at: <http://www.niss.gov.ua/articles/1844/>



3. Gricenko, S.I.(2009), *Transportno-logisticheskie klastery v Ukraine: puti stanovlenija i razvitija* [Transportation and logistics clusters in Ukraine: Ways of formation and development], Izd-vo SPbGUJeF, SPb, Russia, p.218.
4. Popova, N.V. (2013), “Klastery yak osnova innovatsiinoho rozvytku transportno-lohistychnoi systemy rehionu”, *Biznes Inform*, vol. 8, pp. 63-67.
5. Khrustalova, V.V. (2013), “Transportna sfera Ukrainy: analiz stanu ta shliakhy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti”, *Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii*, vol.1, [Online], available at: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui\\_2013\\_1\\_64.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui_2013_1_64.pdf)
6. State Statistics Service of Ukraine, available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Sobkevych, O.V. Mykhailychenko, K.M. and Yemelianova, O.Yu. “Shchodo prioritetnykh zakhodiv podolannia kryzovoho stanu u transportno-dorozhnomu kompleksi Ukrainy”, [Online], available at: <http://www.niss.gov.ua/articles/1510/>
8. Brahinskyi, V.V. (2011), “Rozvytok transportno-lohistychnoi systemy yak forma realizatsii tranzytnoho potentsialu Ukrainy”, *Derzhavne upravlinnia: teoriia i praktyka*, vol.2, p.12, [Online], available at: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej14/index.htm>
9. Kontsepsiia stvorennia klasteriv v Ukraini: proekt, available at: [www.ligazakon.ua/news\\_old/ga012109](http://www.ligazakon.ua/news_old/ga012109).
10. Syzdykbaeva, B.U. “Osnovnye metodologicheskie principy formirovanija transportno-logisticheskogo klastera”, [Online], available at: <http://www.enk.kz/repository/repository2014/osnovnye-metodologicheskie.pdf>

*Стаття надійшла до редакції 19.10.2015 р.*