

В. В. Чорний,

к. е. н, доцент, проректор з науково-виробничих питань та перспектив розвитку,  
Державний економіко-технологічний університет транспорту, Київ

О. І. Платонов,

президент Асоціації транспортно-експедиторських та логістичних організацій України «Укрзовніштранс», Київ

## ПАРТНЕРСЬКО-КОНКУРЕНТНА ПАРАДИГМА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ У МУЛЬТИМОДАЛЬНИХ ПЕРЕВЕЗЕННЯХ ВАНТАЖІВ

Viktor Chornyj,

PhD (Economics), Associate Professor, State Economic and Technological University of Transport

Oleg Platonov,

Association of forwarding and logistics organizations Ukraine «UKRZOVNISHTRANS»

### PARTNER-COMPETITIVE PARADIGM OF ECONOMIC SECURITY IN THE MULTIMODAL TRANSPORTATION FREIGHT COMPANIES

*В статті обґрунтовано концептуальні засади розвитку мультимодальних перевезень, що базуються на відповідальності єдиного оператора при транспортуванні декількома видами транспорту; при цьому оформлюється єдиний транспортний документ, передбачається транспортування за наскрізною тарифною ставкою. Принципи організації таких перевезень повною мірою відповідають потребам клієнтів у комплексній, якісній доставці вантажу та дозволяють оптимізувати часові та фінансові витрати. Доведено, що в основі розвитку мультимодальних перевезень знаходиться партнерсько-конкурентна парадигма забезпечення економічної безпеки, яка враховує баланс партнерських і конкурентних відносин: держави та операторів, операторів та інших учасників доставки, операторів і клієнтів (вантажовласників), тощо. Саме таке поєднання партнерських і конкурентних економічних відносин знаходиться в основі запропонованого методу формування наскрізної тарифної ставки, що в цілому сприяє утворенню синергетичного ефекту мультимодальних перевезень, забезпечує високий рівень конкурентоспроможності транспортних підприємств на ринку вантажних перевезень.*

*In the article the conceptual basis of the development of multimodal transport, based on the responsibility of a single operator with several transportation modes; while single transport document issued, provides transportation for a through tariff rate. Principles of such transportations fully meet the needs of clients in complex, high-quality delivery of cargo and to optimize time and cost. Proved that the basis for the development of multimodal transport is partner-competitive economic security paradigm that takes into account the balance of partnerships and competitive relations: states and operators, operators and other stakeholders shipping operators and customers (cargo owners) and others. It is this combination of partnership and competitive economic relations is based on the proposed method of formation of through tariff rates, which generally promotes the formation of synergistic effect multimodal transport, ensuring a high level of competitiveness of transport companies in the freight market.*

**Ключові слова:** мультимодальні перевезення, транспортне підприємство, парадигма, конкурентоспроможність, партнерство, ефект.

**Keywords:** multimodal transportation, transportation company, paradigm, competitiveness, partnership, effect.

**Постановка проблеми.** Розвиток міжнародної торгівлі в умовах складних євро інтеграційних процесів характеризується посиленням ролі та значення міжнародних перевезень, в тому числі, мультимодальних, які базуються на організації доставки вантажів декількома видами транспорту за єдиним контрактом (перевізним документом), при спрощенні процедур транспортно-митного оформлення, оптимізації платежів клієнтури у порівнянні з сумарними платежами окремим перевізникам й іншим учасникам доставки. Крім того, розширення зовнішньої торгівлі України з країнами Європи в рамках тимчасового застосування Угоди про асоціацію Україна-ЄС спонукають вітчизняні транспортні підприємства здійснювати заходи щодо наближення параметрів функціонування до сучасних стандартів якості та ефективності перевезень вантажів.

Між тим, мультимодальні перевезення набувають розвитку в умовах зміни економічної та політичної ситуації в країні, кризового стану підприємницького сектору, що вимагає пошуку адекватних сьогоденню технологій налагодження транспортно-економічних зв'язків суб'єктів господарювання, розробки нових маршрутів, наприклад таких як формування нового «шовкового шляху» з України до Китаю в обхід території Росії. В цих умовах посилюється значення мультимодальних перевезень, які дозволяють оптимізувати часові та фінансові витрати; клієнту зручно та надійно мати справу з однією відповідальною компанією замість налагодження чисельних контактів.

Мультимодальний сегмент ринку вантажних перевезень може стати тим елементом економіки, що дозволяє бізнесу (клієнтурі) оптимізувати витрати та знаходити резерви для забезпечення рентабельного процесу транспортного виробництва; з макроекономічної точки зору даний напрям транспортного розвитку слід розглядати ще і як потужний елемент антикризових заходів, що поєднує переваги різних перевізників і дозволяє зменшити прояв їх внутрішніх негативних чинників.

Важливе значення мультимодальних перевезень для розвитку транспортного сектору, економіки країни та міжнародних відносин суб'єктів господарювання зумовлює необхідність обґрунтування концептуальних засад їх розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Висвітленню проблем мультимодальних перевезень та аналізу їх економічної безпеки присвячені праці таких дослідників, як Акімова Т., Брайковська А., Підлісний П., Соколова О., Суліма Л., Ширяєва С. та ін. [6, 7, 9, 11 та ін.]. Між тим, поряд з вагомими результатами в сфері економіки змішаних перевезень, до сьогодні відсутнє обґрунтування сучасної парадигми розвитку мультимодальних перевезень, що становитиме основу гарантування економічної безпеки організаторам та іншим учасниками доставки вантажів, забезпечить синергетичний ефект їх взаємодії.

**Метою статті** є дослідження та систематизація концептуальних засад сучасної парадигми економічної безпеки ланцюгів постачань підприємств у мультимодальних перевезеннях вантажів.

**Виклад основного матеріалу.** Завдяки підбору найбільш ефективної комбінації перевізників, оптимізації процедур інформаційного забезпечення доставки відбувається суттєва економія не тільки її часу, а й та інших ресурсів. При цьому, внаслідок зміни умов та чинників розвитку економічних відносин, чисельних зрушень в динамічному зовнішньому середовищі виникає необхідність визначення сучасної парадигми економічної безпеки підприємств у мультимодальних перевезеннях вантажів.

Сутність категорії «парадигма» у перекладі з грецької мови означає «приклад, модель, зразок». Парадигма є тією системою уявлень про предмет дослідження, що дозволяє описати сучасні тенденції та встановити закономірності розвитку мультимодальних перевезень, а отже, обґрунтувати концептуальні положення гарантування економічної безпеки підприємств-учасників. Водночас, парадигма є інструментом постановки та вирішення науково-прикладного завдання, оскільки сучасна парадигма дозволяє розв'язати протиріччя розвитку, які не можливо розв'язати в межах застосування попередньої парадигми.

При організації функціонування ланцюгів постачань у мультимодальних перевезеннях вантажів слід враховувати, що рівень економічної безпеки підприємств є залежним від рівня ефективності економічної діяльності, на яку впливає значна сукупність умов і факторів. Формування парадигми економічної безпеки потребує дослідження її сутності та актуальних проявів під час трансформації економічних відносин й посилення впливу невизначеностей і динамізму процесів зовнішнього середовища, а наявність нерозв'язаних протиріч і суперечностей розвитку мультимодальних перевезень, посилює актуальність обґрунтування сучасної парадигми, в межах якої можливе вирішення протиріч та збалансування інтересів учасників мультимодальної доставки.

Досліджуючи категорію безпеки, як основу сучасної парадигми державного управління національною безпекою, Пасічник В.М. [6] акцентує увагу, що зміна парадигми викликана тим, що попередня парадигма була орієнтована на гарантування безпеки у якійсь конкретній сфері, не зважаючи на виникнення реальної загрози чи небезпеки національній безпеці. Нова парадигма, зазначає Пасічник В.М., передбачає робити наголос на боротьбі не з наслідками, а з причинами породження загроз та повинна бути орієнтована на проведення цілеспрямованої й систематичної діяльності щодо проведення профілактичних заходів з метою недопущення виникнення загроз та небезпек, забезпечення стійкості і стабільності та оптимального й збалансованого розвитку. Парадигма повинна передбачати упереджені заходи щодо недопущення виникнення загроз та небезпек, чим також, на нашу думку, буде забезпечуватись економічна безпека конкретної сфери діяльності, у тому числі ланцюгів постачань у мультимодальних перевезеннях вантажів.

Підсумовуючи зазначене, можна акцентувати увагу, що парадигма забезпечення економічної безпеки, у загальному плані, повинна передбачати розробку та дотримання концепції, стратегії та програми, тобто, забезпеченню економічної безпеки повинна бути присвячена описова модель, процедури функціонування якої повинні бути визначені та зафіксовані у нормативних документах. Проте, модель гарантування економічної безпеки, що має суто описовий характер, скоріше є статичною моделлю, що не дозволить оперативно забезпечувати заходи економічної безпеки, які повинні бути адекватні виявленню загрозам. Виходячи з цього, парадигма гарантування економічної безпеки окрім описової частини повинна мати певний алгоритм дій (забезпечення), який дозволить визначати поточний стан показників індикаторів економічної безпеки та, у разі відхилення їх значень від граничних, забезпечувати застосування додаткових заходів економічної безпеки, що часто ґрунтуються на заходах посилення економічної взаємодії за рахунок ретельної організації мультимодальних перевезень.

За результатами дослідження сучасної парадигми формування тарифної політики залізниць на ринку міжнародних вантажних перевезень С. Сичом, Н. Колесниковою та В. Чорним [8, 10] визначено, що методологія партнерсько-конкурентного підходу, яка використовувалась у докризовий період (до 2008 р.) виключно залізничними адміністраціями країн – учасниць тарифної угоди, потребує зміни в тарифній політиці залізниць, що вимагає обґрунтування сучасної парадигми її формування. Тарифне суперництво між залізничними адміністраціями послаблює позиції залізничного транспорту на ринку міжнародних перевезень вантажів, разом з тим, партнерство адміністрацій повинно бути спрямоване виключно на визначення загальних принципів формування тарифів. Виходячи з наведеного, вчені вважають за необхідне впровадження нової парадигми формування тарифів на міжнародні перевезення вантажів залізничним транспортом, яка передбачає сприяння економічному розвитку всіх суб'єктів тарифної політики, а саме: залізничних адміністрацій та користувачів транспортних послуг. Зазначене покликано нейтралізувати загрози щодо зменшення попиту на міжнародні залізничні перевезення, та забезпечити тарифні переваги залізничного транспорту відносно інших перевізників.

Розробці парадигми державного регулювання транспортною системою та визначенні механізму державної підтримки самоорганізації транспортної системи присвячене дослідження Матійко С.А. [5]. В основному, погоджуючись з формулюванням завдання дослідження та необхідністю вдосконалення методів державного регулювання розвитку транспортної системи, необхідно зазначити наступне. Відповідно до наведених автором матеріалів дослідження, не визначеним є сенс та склад «транспортної системи», проте з результатів дослідження виходить, що постановка завдань щодо державного регулювання перевезень виключно окремими видами транспорту є новою парадигмою державного регулювання транспортною системою. В той же час, транспортна система, повинна передбачати, у першу чергу, тісну взаємодію між видами транспорту, а парадигма державного регулювання повинна мати за основу модель такої системи з визначенням спільних для всіх видів транспорту методів державного регулювання та відмінностей, які пов'язані з особливостями тих чи інших видів транспорту.

В межах дослідження інноваційно-логістичної парадигми управління якістю транспортних послуг, що здійснено Г.Ю. Кучерук [34], автор вважає, що парадигма інновацій, до якої віднесено управління якістю, потребує певних уточнень. При цьому, поєднання еволюційної класифікації з парадигмами логістичного управління (аналітична, технологічна (інформаційна), маркетингова та інтегральна) дозволяє сформулювати інноваційно-логістичну парадигму управління якістю транспортних послуг. Оцінюючи результати дослідження, слід зазначити, що якість транспортних послуг будь-якого виду транспорту, підвищує його конкурентоздатність та забезпечує достатній рівень економічної безпеки у порівнянні з іншими видами транспорту.

Заслуговує на увагу дослідження Іляш О.І. [2], яка пропонує парадигму формування суспільної безпеки, при цьому акцентує увагу на необхідності застосування стратегічного підходу в економічній науці. Авторкою, з посилкою на традиційні характеристики досліджень систем безпеки, наголошується на застосуванні методології системного аналізу, яка припускає вирішення трьох завдань, а саме: виявлення елементів, з яких складається система, визначення системоутворюючих принципів, об'єднуючих такі елементи в єдине ціле, а також розгляд безпеки на рівні підсистеми. Висновками даного дослідження зазначено, що підтримка цілісності системи в умовах мінливого середовища організації системи спрямована на її стійкість, яка визначається через здатність системи знешкодувати дію загроз, в тому числі й наскрізь цілісності.

Таким чином, розглянувши результати наукових досліджень можна зазначити, що обґрунтування парадигми економічної безпеки є недостатньо дослідженим. Разом з тим, безперечним є необхідність застосування інструментарію системного аналізу до обґрунтування парадигм економічних явищ, віддання переваги впровадженню партнерсько-конкурентного підходу (обґрунтованого Н.М. Колесниковою та В.В. Чорним, пізніше розвинутого в працях М.Г. Белинської) та концентрації на таких показниках організації транспортного виробництва як якість і ефективність.

Визначення парадигми гарантування економічної безпеки ланцюгів постачань у мультимодальних перевезеннях вантажів залежить від обрання основних вхідних послідовностей (передумов) серед певної їх сукупності. До сукупності таких послідовностей, які впливають на визначення парадигми забезпечення економічної безпеки ланцюгів постачань у мультимодальних перевезеннях, можна відносити наступні: використання ланцюгів постачань у мультимодальних перевезеннях на території однієї та декількох країн; відсутність загальноєвропейських порядків та правил визначення процедур оптимізації мультимодальних перевезень, в тому числі й наскрізь цілісності.

Окрім того, відповідно до визначення, наданого у даному дослідженні, ланцюги постачань у мультимодальних перевезеннях вантажів характеризується наступними ознаками: послідовним переміщенням вантажів; єдиним транспортним документом для всіх видів транспорту, що задіяні у перевезенні; перевезення здійснюється у єдиній системі логістики щонайменше двома видами транспорту; перевезення вантажу здійснюється в одній і тій же транспортній одиниці (транспортному засобі) протягом всього маршруту; відповідальність за вантаж протягом процесу доставки несе одна особа – оператор мультимодальних перевезень, тощо.

Парадигма гарантування економічної безпеки ланцюгів постачань у мультимодальних перевезеннях вантажів повинна, з урахуванням визначених вхідних ознак, бути спрямована на безперервне функціонування та розвиток мультимодальних перевезень за рахунок отримання прибутку підприємств-учасників, достатнього для їх стабільного розвитку.

На сьогодні саме транспортний бізнес-сектор України активно підтримує ідею розвитку мультимодальних перевезень, ініціює заходи щодо нормативного закріплення процедур спрощення торгівлі та логістики, отже фактично, реалізує концепцію розвитку стратегічно важливого для галузей економіки та підприємств транспортного забезпечення. Водночас, зусиль бізнес-сектору замало, тільки в тому випадку, коли політична воля, а отже, пріоритети держави та зусилля бізнесу співпадуть, мультимодальні перевезення вантажів можуть отримати поштовх до системного розвитку. Саме ця теза є основою їх парадигми розвитку (рис. 1). В основі розвитку мультимодальних перевезень знаходиться партнерсько-конкурентна парадигма забезпечення економічної безпеки, яка враховує баланс партнерських і конкурентних відносин: держави та операторів, операторів та інших учасників доставки, операторів і клієнтів (вантажовласників), тощо. Саме таке поєднання партнерських і конкурентних економічних відносин знаходиться в основі формування синергетичного ефекту мультимодальних перевезень.

Таким чином, концептуальні засади розвитку мультимодальних перевезень, що сприятимуть посиленню економічної безпеки підприємств-учасників базуються на гарантуванні державної підтримки бізнес-сектору, здатного брати на себе відповідальність за ефективну реалізацію ланцюга постачань, в тому числі й за рахунок державно-приватного фінансування, а безпосередньо оцінка економічної безпеки підприємств як стану організаційно-економічних відносин в системі мультимодальних перевезень враховує, поряд з класичними показниками, рівень та оптимізацію трансакційних витрат (витрат економічної взаємодії) і проявляється в підвищенні якості транспортних послуг за рахунок посилення техніко-технологічної, управлінської та організаційно-економічної координації учасників мультимодальних перевезень, а також отриманні синергетичного ефекту як наслідку реалізації організаційно-технологічних переваг різних перевізників і зменшення прояву загроз їх внутрішніх негативних чинників.

Без сумніву, розвиток контейнерних перевезень, логістичних терміналів, інших об'єктів транспортної інфраструктури є важливим чинником реалізації мультимодальних перевезень, водночас, стимулювання платоспроможного попиту залишається базисом їх розвитку. Такий розвиток відбувається в умовах вирішення внутрішніх і зовнішніх протиріч. З'являються нові протиріччя (суперечності розвитку) (наприклад, наявність конкуренції між видами транспорту, окремими перевізниками та об'єктивна необхідність об'єднуватись для реалізації задач якісної доставки вантажів), вирішення яких вимагає концептуальної зміни підходів до організації змішаних перевезень, формування сучасної парадигми гарантування економічної безпеки їх учасникам.



Рис. 1. Партнерсько-конкурентна парадигма забезпечення економічної безпеки мультимодальних перевезень

Джерело: складено авторами самостійно

Оскільки економічна безпека – це стан економічних відносин та зв'язків, то саме вдосконалення економічних зв'язків і відносин між різними видами транспорту, збалансування інтересів учасників мультимодальної доставки знаходиться в основі розвитку таких перевезень та досягнення належного рівня економічної безпеки; необхідно оптимізувати та гармонізувати компоненти (елементи) системи мультимодальних перевезень (їх організацію, техніко-технологічну складові, фінансово-економічне забезпечення), тобто умови та чинники, тим самим створюючи засади гарантування економічної безпеки.

Отже, ефективне та економічно безпечне функціонування мультимодального транспорту можливе за рахунок не тільки забезпечення технічної і функціональної сумісності технологічних об'єктів, а й за рахунок налагодження системи збалансування економічних інтересів, встановлення та розвитку гармонійних економічних відносин та зв'язків.

Впровадження стандартизованих вимог до документації, використання сучасних інформаційних систем для обміну інформацією (зокрема, єдиним перевізним документом-контрактом) забезпечать ефективний моніторинг мультимодальних перевезень та сприятимуть спрощенню процедур торгівлі та логістики.

Концептуальні засади гарантування економічної безпеки враховують її особливості її оцінки в сфері мультимодальних перевезень. Зокрема, слід розглянути можливість застосування в системі оцінки економічної безпеки показника трансакційних витрат, оскільки саме ці витрати характеризують економічну взаємодію суб'єктів господарювання, що сприяє мінімізації впливу негативних чинників, таких як невизначеність зовнішнього середовища, неповне інформаційне забезпечення, сповільнення процесів проходження вантажу внаслідок чисельних перешкод, в тому числі тих, що не дозволяють спростити процедури торгівлі та логістики, законодавчих невідповідностей країн, тощо.

Доцільно зазначити, що дослідники використовували різні показники витрат в системі оцінки економічної безпеки підприємств, водночас, особливі характеристики мультимодальних перевезень, важливість для їх розвитку та гарантування економічної безпеки принципів інтеграції, координації, та в цілому важливості фіксації стану саме економічних відносин, зумовлюють посилення ролі і значення в системі оцінки економічної безпеки трансакційних витрат та їх оптимізації.

Враховуючи те, що до трансакційних витрат (іноді втрат) входять витрати пов'язані із забезпеченням надійності інформаційного потоку; витрати здійснення розрахунків; витрати, що супроводжують переговорний процес та укладання контрактів; витрати непередбачених дій контрагентів, стейкхолдерів; витрати, пов'язані із неузгодженістю нормативно-законодавчих аспектів, інших нормативних актів та можливим різночитанням контрактів; втрати через відсутність ефективного контролю (іноді надмірного) та примусу до дотримання гарантування розвитку таких перевезень та гарантування економічної безпеки підприємств необхідно зосередити увагу менеджерів.

Узагальнюючи, слід зазначити, що концепт економічної безпеки підприємств у системі мультимодальних перевезень вантажів (рис. 2) концентрує в собі три ключові напрями гарантування розвитку таких перевезень: нормативного, організаційного та фінансово-економічного забезпечення, а проявами позитивних тенденцій у формуванні достатньої економічної безпеки мультимодальних перевезень мають стати стабільність (політичну, економічну, техніко-технологічну), якість та ефективність організації економічних відносин учасників мультимодальної доставки.

Рис. 2. Концепт гарантування економічної безпеки підприємств у мультимодальних перевезеннях (ММП) вантажів

Джерело: складено авторами самостійно

Економічна безпека та ефективність ланцюгів постачань підприємств базуються на забезпеченості привабливості мультимодальних перевезень для вантажовласників, формуванні сталого попиту на них. Саме поєднання стабільності в економічному, фінансовому, організаційному та інших вимірах та розробка заходів щодо її забезпечення сприятимуть розвитку таких перевезень. В свою чергу економічна безпека підприємств учасників стане фундаментом економічної безпеки вантажовласників. В цих умовах фінансово-економічне забезпечення відносин в системі держава -перевізник (оператор та інші учасники) - клієнт (вантажовласник), а отже, і привабливість даних перевезень для всіх учасників залежить від розробки виваженої політики ціноутворення, зокрема, за рахунок гнучких наскрізних тарифних ставок.

На основі партнерсько-конкурентної парадигми обґрунтовано нижню та верхню межу наскрізної тарифної ставки. Для цього проаналізовані витрати всіх учасників мультимодального перевезення (в тому числі трансакційні), досліджено умови рівновідності звичайного змішаного та мультимодального перевезення. На підставі формування багатокритеріальної вибірки в оптимальній наскрізній тарифній ставці враховано такі фактори, як наявність альтернативних маршрутів, тарифні ставки та терміни доставки у конкурентів (при їх наявності), рівень ризику, тощо.

**Висновки.** Розвиток мультимодальних перевезень вантажів ґрунтується на формуванні дієвого механізму економічної безпеки підприємств, форми і методи якого дозволять реалізувати всі переваги партнерсько-конкурентної парадигми економічної безпеки мультимодальних перевезень. Водночас, реалізація партнерсько-конкурентної парадигми забезпечення економічної безпеки мультимодальних перевезень створює об'єктивні умови для підвищення соціальної відповідальності, встановленню економічних відносин, що сприятимуть комплексному розвитку всіх учасників доставки. Ці умови вимагають проведення подальших наукових досліджень.

#### Література.

1. Дудка Ю.П. Парадигма економічної глобалізації та її значення у формуванні концептуальної матриці економічної безпеки / Ю.П. Дудка // Економічний простір. – 2009. - №22/1 – С.45 – 57.
2. Ляш О.І. Система парадигма соціальної безпеки на різних рівнях суспільної ієрархії/Механізм регулювання економіки. – 2011. - №2 – С. 23 – 32.
3. Кучерук Г.Ю. Інноваційно – логістична парадигма управління якістю транспортних послуг / Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – 2012. – № 6. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1193>
4. Лісовська Л.С., Іванець Л.В. Сучасна парадигма конкурентоспроможності підприємства. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2009\\_640/20.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2009_640/20.pdf) ([http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/%202009\\_640/20.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/%202009_640/20.pdf)).
5. Матійко С.М. Впровадження механізму державної підтримки самоорганізації транспортної системи. – Режим доступу: [www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Nvamu\\_upravl/2010\\_4/20.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Nvamu_upravl/2010_4/20.pdf) ([http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/%20Nvamu\\_upravl/2010\\_4/20.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/%20Nvamu_upravl/2010_4/20.pdf)).
6. Пасічник В. Філософська категорія безпеки як основа нової парадигми державного управління національною безпекою / В. Пасічник // Демократичне врядування. – 2011 – Вип.7. – Режим доступу: [www.lvivacademy.com/visnik7/](http://www.lvivacademy.com/visnik7/) (<http://www.lvivacademy.com/visnik7/>) fail/pasichnyk.pdf.
7. Підлісний П.І. Підвищення ефективності змішаних вантажних перевезень шляхом впровадження мультимодальних технологій / П.І. Підлісний, А.М. Брайковська // Формування ринкових відносин в Україні ([http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JUJ\\_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=1J=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%2013.-№2.-С.67-74](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JUJ_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=1J=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%2013.-№2.-С.67-74)).
8. Сич Е.М. Сучасна парадигма формування тарифної політики залізниць на ринку міжнародних вантажних перевезень/ С.М. Сич, Н.М. Колесникова, В.В. Чорний // Збірник наукових праць ДЕТУТ. Серія «Економіка і управління». – 2009. – Вип. 14 – С.32 – 36.
9. Соколова О.С. Теоретичні основи організації та розвитку мультимодальних перевезень в Україні / О.С. Соколова, Т.А. Акімова, Л.О. Сулима // Економічний простір, 2014. – №83. – С. 91–103.
10. Чорний В.В. Організаційно-економічні засади ефективної тарифної політики залізниць на ринку міжнародних вантажних перевезень: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / В.В. Чорний ; Держ. екон.-технол. ун-т трансп. – К., 2010. – 19 с.
11. Ширяєва С.В. Логістика мультимодальних перевезень / С.В. Ширяєва // Вісник Націонал. транс. університету ([http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JUJ\\_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=1J=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%2012.-№26\(2\).-С.358-362](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JUJ_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=1J=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%2012.-№26(2).-С.358-362)).

#### References.

1. Dudka, J.P. (2009) "The paradigm of economic globalization and its importance in shaping the conceptual matrix of Economic Security", *Ekonomichnyy prostir*, vol. 22/1, pp.45-57.
2. Ilyash, A.I. (2011) "The system of social security paradigm at different levels of the hierarchy of social", *Mehanizm regulyuvannya ekonomiki*, vol. 2, pp.23-32.
3. Kucheruk, G.J. (2012), "Innovation - quality management paradigm logistics transport services", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 6, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=1193>. (Accessed 20 Apr 2016).
4. Lisovska, L.S. and Iwaniec L.V. "The current paradigm of competitiveness". - Access: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2009\\_640/20.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2009_640/20.pdf). (Accessed 15 Apr 2016).
5. Matiyko S.M. (2010) "Implementation mechanism of state support for self-transportation system". - Access: [www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Nvamu\\_upravl/2010\\_4/20.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Nvamu_upravl/2010_4/20.pdf). (Accessed 15 Apr 2016).
6. Pasechnik, V. (2011) "Philosophical category of security as the basis of a new paradigm of public administration national security", *Demokratichne vryaduvannya*, vol. 7, available at: [www.lvivacademy.com/visnik7/fail/pasichnyk.pdf](http://www.lvivacademy.com/visnik7/fail/pasichnyk.pdf). (Accessed 20 Apr 2016).
7. Pidlisny, P.I. and Braykovska, A.M. (2013). "Improved multimodal freight traffic by implementing multimodal technologies", *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, Vol 2, pp. 67-74.
8. Sych, E.M., Kolesnikova, N.M. and Chornyj, V.V. (2009) "The current paradigm formation of tariff policy of railways in the market international transportation", *Zbirnik naukovykh prats DETUT. The series "Economics and Management"*, Vol. 14, pp.32 - 36.
9. Sokolova, O.E., Akimova, T.A. & Sulyma, L.O. (2014). "The theoretical basis for the organization and development of multimodal transportation in Ukraine", *Ekonomichnyy prostir (Economic Space)*, 83, 91–103.
10. Chornyj, V.V. (2010) "Organizational and economic principles of effective tariff policy of railways in the international freight traffic", Ph.D. Thesis, Economics and management of enterprises, State. ekon.-techn. University of transp, Kiev Ukraine.
11. Shyryayeva, S.V. (2012). "Logistics multimodal transport", *Visnyk Natsional'nogo transportnogo universytetu*, vol. 26(2), pp. 358–362.

Стаття надійшла до редакції 19.04.2016 р.

