

УДК 338.33(477):65.012.34:334.716



**Ю. С. ЗАЛОЗНОВА,**  
доктор екон. наук  
(Інститут економіки  
промисловості НАН України)



**Н. В. ТРУШКІНА,**  
магістр з економіки  
(Інститут економіки  
промисловості НАН України)

## Організація збутової діяльності вугледобувних підприємств України в умовах нестабільності попиту: проблеми та перспективи\*

Визначено тенденції сучасного розвитку внутрішнього ринку вугілля в Україні. Проаналізовано динаміку та виконано прогнози показників збутової діяльності вугледобувних підприємств. Виявлено особливості організації контрактної діяльності з різними категоріями споживачів вугільної продукції. Сформовано систему контрактних взаємовідносин вугледобувного підприємства з урахуванням специфіки обслуговування велико-, середньо- та дрібнооптових споживачів. Надамо пропозиції щодо уточнення та доповнення змісту контракту на поставку вугільної продукції. Доведено, що в умовах нестабільності попиту на вугільну продукцію доцільно створити синдикат на основі домовленості вугледобувних підприємств різних форм власності, які видобувають вугілля марки Г, що реалізується на ТЕС.

**Ключові слова:** вугледобувне підприємство, збутова діяльність, організація, чинники, нестабільність попиту, аналіз, методи прогнозування, категорії споживачів, обслуговування споживачів, контрактні взаємовідносини, збутова мережа, синдикат.

**Контактна інформація:** tek8@ukr.net

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі вугледобувні підприємства функціонують в умовах нестабільності попиту та зниження рівня лояльності споживачів. Ключовим компонентом створення доданої вартості та конкурентних переваг підприємств є вдосконалення організації їх збутової діяльності за рахунок прогнозування попиту споживачів вугільної продукції, формування реально виконаних планів і програм, постійного контролю і регулювання процесів у збутових мережах, своєчасного виявлення проблем і оперативного прийнятих управлінських рішень, впровадження інформаційних технологій. За оцінками експер-

тів, впровадження заходів з удосконалення організації збутової діяльності промислових підприємств сприяє скороченню витрат на реалізацію, маркетинг і підтримку клієнтів на 10–15 % [1, с. 48], зменшенню вартості та часу на обробку замовлень на 20–40 % [2, с. 32], збільшенню обсягів відвантаження продукції на 35–40 % [3, с. 43], зниженню часу на переміщення товарів та рівня транспортних витрат у результаті оптимізації маршрутів руху транспорту та узгодження графіків поставок [4, с. 21, 22].

Отже, сучасні умови господарювання вугледобувних підприємств потребують пошуку резервів підвищення ефективності їх функціонування, серед яких можна назвати вдосконалення організації збутової діяльності з урахуванням нестабільності попиту на вугільну продукцію.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У результаті дослідження виявлено, що вчені, як правило, під управлінням збутової діяльності промислових підприємств розуміють організацію контрактної роботи зі споживачами на поставку готової продукції, формування каналів розподілу та портфеля контрактних зобов'язань.

Як показує аналіз вітчизняних і зарубіжних наукових джерел, до основних напрямів підвищення ефективності організації збутової діяльності промислових підприємств віднесено: удосконалення за-

\* Дослідження виконано в рамках науково-дослідної роботи ІЕП НАН України «Розвиток публічно-приватного партнерства в процесі модернізації вугільної промисловості й теплової енергетики» (держреєстрація № 0115U001638).

конодавства про реалізацію вугільної продукції; розробку системи обслуговування споживачів; удосконалення організації системи збуту продукції споживачам шляхом створення оптимальних каналів збуту продукції; пропозиції щодо обґрунтування доцільності формування збутової мережі.

На основі аналізу наукових публікацій узагальнено основні положення вчених і фахівців:

- проаналізовано ринкові умови функціонування підприємств вугільної промисловості та сформовано організаційно-економічний механізм управління ресурсним потенціалом шахт в умовах нестійкого попиту на вугілля [5, с. 137];
- запропоновано, що «Лібералізація національного вугільного ринку має відбуватися шляхом переходу до укладання прямих контрактів між виробниками і споживачами вугільної продукції та впровадження біржової (аукціонної) торгівлі вугіллям...» [6, с. 39];
- проаналізовано сучасний стан розвитку вугільних шахт та економічних проблем забезпечення їх стійкого функціонування [7, с. 109];
- розроблено ефективну модель для визначення необхідності та раціональності укладення контракту з тим чи іншим агентом, яка має включати такі підходи: застосування теорії ігор; економетрична модель для оцінки методології укладення гібридних контрактів; діагностика контрактної діяльності на основі побудови діаграм бізнес-процесів; метод ранжування Харрінгтона; логіт-модель, важливою особливістю якої є те, що вона переводить значення функції чинників контракту в передбачувані ймовірності укладення контракту; рамкова проблемно-орієнтована методика вирішення організаційно-економічних завдань [8, с. 108–109];
- обґрунтовано, що співвідношення підприємств державного сектору вугільної промисловості та їх контрагентів – енергогенеруючих компаній і металургійних корпорацій – доцільно організувати на принципах економічних мереж [9, с. 97].

Незважаючи на широке коло наукових розробок з обраної теми, проблема вдосконалення організації збутової діяльності вугледобувних підприємств з урахуванням особливостей їх функціонування в умовах нестабільності попиту на вугільну продукцію та сучасних тенденцій розвитку інституціонального середовища потребує подальших наукових розробок. Все це значно зумовило вибір теми цього дослідження та його цільову спрямованість.

**Мета дослідження** полягає у розвитку науково-методичних положень і розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення організації збутової діяльності вугледобувних підприємств в умовах нестабільності попиту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На функціонування вугледобувних підприємств впливають такі чинники: нестабільний розвиток ринкової економіки (коливання попиту, постійні зміни цін, рівень інфляції), кризові явища в національній економіці в умовах інтенсивних глобалізаційних та інтеграційних процесів.

З обстеження ряду підприємств видно, що їх діяльність залежить від впливу таких фінансово-економічних умов, як заборгованість за реалізовану вугільну продукцію; зміна контрактних відносин між партнерами; обмеження фінансових ресурсів; нестабільність попиту на вугілля (профіцит або дефіцит).

На основі аналізу виявлено, що вітчизняній вугільній галузі притаманні специфічні особливості організації процесів збутової діяльності. Серед них:

1. Постійні коливання кон'юнктури ринку вугільної продукції і нестабільний попит на вугілля.

2. Скорочення обсягів видобутку вугілля, готової, товарної і реалізованої вугільної продукції. Так, за даними Міністерства енергетики та вугільної промисловості України, обсяг готової вугільної продукції державних вугледобувних підприємств за 2006–2015 рр. скоротився на 52,6 %, товарної – на 52,5 %, реалізованої – на 58,5 % (табл. 1).

*Таблиця 1*

Роки	Обсяг вугільної продукції, млн т		
	готової	товарної	реалізованої
2006	32,1	31,6	31,8
2007	28,6	28,2	28,2
2008	28,4	28,0	27,7
2009	25,4	25,0	25,4
2010	25,1	24,7	24,4
2011	25,3	25,0	24,7
2012	17,8	17,5	17,4
2013	18,0	17,8	15,9
2014	16,5	16,3	14,5
2015	15,2	15,0	13,2

**Примітка.** Складено за інформаційними даними Міністерства енергетики та вугільної промисловості України.

Водночас спостерігається тенденція нерівномірного розвитку процесів споживання та видобутку вугілля в Україні. Так, обсяг споживання вугілля за 2007–2015 рр. скоротився на 36,2 %, а видобутку – на 47,4 %. У структурі споживання енергетичних матеріалів частка вугілля зростає за цей період на 5,7 % (табл. 2).

3. Реалізація вугілля здійснюється, як правило, за прямим каналом збуту.

4. Характерною є нерівномірність обсягів відвантаження вугілля велико- та середньооптовим споживачам.

5. Збільшення обсягу залишків вугілля на складах державних вугледобувних і вуглепереробних підприємств, тобто спостерігається тенденція профіциту вугільної продукції.

6. Специфікою сучасного стану вугільної галузі є тенденції розвитку вугільного імпорту. Так, за даними Державної фіскальної служби України, загальний обсяг імпорту вугільної продукції у 2016 р. становив 15,6 млн т на 1,5 млрд дол. США. З Російської Федерації в Україну імпортовано вугільної продукції на 906,2 млн дол. США, із США – на 212,1 млн дол., з Канади – на 94,3 млн дол. США [12].

7. Як показує аналіз статистичних даних, у 2006–2015 рр. спостерігалось зростання збитковості видобутку в державному секторі галузі, де в 2006 р. цей показник становив 27,1 %, у 2011 р. – 36,4 %, а в 2015 р. – 39,8 %. У 2015 р. собівартість 1 т товарної вугільної продукції державних підприємств перевищувала ціну 1 т товарної ву-

гільної продукції в 1,7 раза (у 2006 р. – в 1,4 раза, в 2011 р. – в 1,6 раза).

Витрати на організацію збутової діяльності у вугільній промисловості України у порівняльних цінах за 2006–2015 рр. зменшилися з 212,8 до 138,5 млн грн, або на 34,9 %, середній темп скорочення становив 95,3 %. Частка витрат на збутову діяльність у повній собівартості товарної вугільної продукції за 2006–2015 рр. скоротилася на 1,2 %, тобто з 1,7 до 0,5 %. Витрати на збут 1 т товарної вугільної продукції державних вугледобувних підприємств за 2006–2015 рр. збільшилися з 5,39 до 8,94 грн, або на 65,9 %, середній темп зростання становив 105,8 %.

Отже, результати дослідження свідчать про недостатньо ефективну організацію збутової діяльності та погіршення стану фінансово-економічної діяльності вугледобувних підприємств України.

В умовах нестабільного попиту на вугілля зростає актуальність прогнозування показників збутової діяльності вугледобувних підприємств з метою розробки обґрунтованих управлінських рішень під час формування планів реалізації готової продукції та визначення тенденцій розвитку підприємств.

При розробці прогнозів використано такі статистичні методи: екстраполяція за середнім темпом зростання; екстраполяція на основі середнього рівня ряду динаміки; екстраполяція за середнім абсолютним приростом. Розрахунки свідчать, що теоретична похибка результатів прогнозування обсягу реалізованої вугільної продукції із використанням методу екстраполяції за середнім темпом зростання становила 0,06 %, за середнім абсолютним приростом – 0,67 % та на основі середнього ряду – 17,66 %.

З метою обґрунтування доцільності використання перелічених методів виконано порівняльний аналіз результатів прогнозування обсягу реалізації вугілля з фактичними даними за 2015 р. Відхилення прогнозних від фактичних значень обсягу реалізованої вугільної продукції при використанні методу екстраполяції за середнім темпом зростання становить 0,6 %, за середнім абсолютним приростом – 7,2 %, а екстраполяції на основі середнього рівня ряду – 43,4 %.

Із використанням методу екстраполяції за середнім темпом зростання у 2017 р. порівняно з 2015 р. має спостерігатися тенденція скорочен-

Таблиця 2

Роки	Обсяг вугілля, млн т		Частка обсягу споживання вугілля в загальному обсязі споживання енергетичних матеріалів, %
	видобутку	споживання	
2007	75,5	71,0	25,2
2008	77,8	70,4	26,8
2009	72,3	63,0	27,7
2010	75,2	67,8	27,9
2011	82,0	72,5	30,6
2012	85,9	73,3	32,5
2013	83,7	71,3	33,3
2014	65,0	53,9	32,4
2015	39,7	45,3	30,9

**Примітка.** Складено за даними статистики [10, с. 98; 11, с. 258].

ня обсягу видобутку вугілля на державних вугледобувних підприємствах на 16,8 %, обсягу готової вугільної продукції – на 15,4 %, товарної – на 15,2 %, реалізованої – на 17,7 %. Водночас загальний обсяг залишку вугілля на складах вугледобувних і вуглепереробних підприємств, підпорядкованих міністерству, зростатиме на 19,2 %, а готового до відвантаження – на 19 %.

У 2017 р. рівень збитковості вуглевидобутку становитиме 42,3 %, що на 2,5 % більше порівняно з 2015 р. Собівартість 1 т товарної вугільної продукції перевищить ціну в 1,7 раза. Витрати на збут 1 т товарної вугільної продукції порівняно з 2015 р. зростуть на 11,9 % і становитимуть 10 грн. У структурі собівартості 1 т товарної вугільної продукції частка витрат на збут становитиме 0,34 % (у 2015 р. – 0,46 %).

Отже, метод екстраполяції за середнім темпом зростання є ефективним методом прогнозування показників збутової діяльності вугледобувних підприємств, переваги якого: більш висока вірогідність і точність прогнозних значень; низький рівень помилок апроксимації; відсутність впливу суб'єктивного чинника, власного методу експертних оцінок. Застосування цього методу екстраполяції сприятиме підвищенню обґрунтованості управлінських рішень в організації збутової діяльності вугледобувних підприємств.

Як показують дослідження, основними елементами організації збутової діяльності вугледобувних підприємств є підготовка та укладання контрактів з різними категоріями споживачів вугільної продукції, виходячи із специфіки їх обслуговування, і дотримання умов контрактних взаємовідносин.

Ці пропозиції базуються на положеннях інституціональної економічної теорії, представники якої стверджують необхідність формування системи контрактних взаємовідносин. З погляду М. Одинцової контракт в економічній теорії слід розглядати «...не только как чисто рыночные договора, господствующие на рынке совершенной конкуренции, но и как «отношение», которое стороны стремятся поддерживать» [13, с. 100]. Контракт – це «...правила, структурируючі обмін між економічними агентами і определяющие те права, которые они получают в обмен на взятые на себя обязательства, а также механизм принуждения к соблюдению контракта» [13, с. 200].

Контракт, як зазначає А. А. Аузан, – типовий різновид інституціональних угод. Його можна визначити як «...правило, структурирующее во времени и/или пространстве взаимодействия между двумя (или большим числом) экономическими агентами по поводу обмена правами собственности на основе обязательств, добровольно взятых ими на себя в результате достигнутого соглашения...» або «...добровольно установленные экономическими агентами правила обмена, функционирования рынков, взаимодействия внутри иерархических структур (организаций), а также различные гибридные формы институциональных соглашений, сочетающие в себе признаки рыночных и иерархических взаимодействий» [14, с. 18, 24].

Теорії контрактів приділяє велику увагу й Олівер Вільямсон, який наводить три типи контрактів залежно від рівня специфічності трансакцій, що вони обслуговують: класичний, неокласичний і взаємовідносин. Кожному типу відповідає особлива регулятивна структура – організаційний механізм, який використовується для оцінки поведінки учасників, вирішення суперечностей і встановлення санкцій [15].

Теорія контрактів, яку розробили Б. Холмстром і О. Харт, суттєво поглиблює і доповнює неокласичну та інституціональну теорію, яка наближає їх до реальних потреб підприємств [16]. Проблема, яку розв'язує теорія контрактів, полягає в тому, щоб виявити інформацію і запропонувати агенту оптимальний контракт, який враховував би його тип і одночасно стимулював агента до більшої сумлінності. Контракти здатні значно послабити конфлікт інтересів між учасниками економічної взаємодії. Що краще сформульовано умови контракту, то більше стимулів і мотивів для всіх сторін одержати максимальні переваги в кооперації.

Отже, з урахуванням специфіки організації збутової діяльності вугледобувних підприємств контрактні взаємовідносини – ефективна форма партнерства. При організації контрактної діяльності зі споживачами є певна специфіка, яку потрібно враховувати. Так, під час оформлення контрактів на поставку вугільної продукції великооптовим споживачам доцільно включити такий пункт, як 30–50 % передоплати або відстрочка платежів за відвантажене вугілля.

Водночас при реалізації вугільної продукції великооптовим споживачам треба врахо-

увати, що оплата споживачів за відвантажене вугілля може здійснюватися несвоєчасно. У цьому разі підприємство-споживач має заплатити штраф. Згідно з Цивільним кодексом України боржник, який прострочив виконання грошового зобов'язання, на вимогу кредитора зобов'язаний сплатити суму боргу з урахуванням встановленого індексу інфляції за весь час прострочення, а також 3 % річних простроченої суми, якщо договором або законом інший розмір процентів не встановлено.

Відповідно до ст. 230 Господарського кодексу України учасник господарських відносин зобов'язаний сплатити штрафні санкції у вигляді грошової суми (штраф, пеня) у разі порушення ним правил здійснення господарської діяльності, невиконання або неналежного виконання господарського зобов'язання. За порушення термінів виконання зобов'язання стягується пеня у розмірі 0,1 % вартості товарів (робіт, послуг) за кожний день прострочення, а за прострочення понад 30 днів додатково стягується штраф у розмірі 7 % вказаної вартості. Сума платежу, яку має сплатити великооптовий споживач за відвантажену вугільну продукцію, збільшується на суму штрафу за несвоєчасне виконання своїх грошових зобов'язань. Через те що таким споживачам потрібні великі обсяги вугілля, для відвантаження яких застосовується залізничний транспорт, графіки транспортування формують з урахуванням часу в дорозі та часу розвантаження вагонів.

Відмінністю контракту на поставку вугільної продукції середньооптовим споживачам має бути стовідсоткова передоплата, а також вибір виду транспортного засобу залежно від обсягів відвантаження.

Особливість контракту на поставку вугілля дрібнооптовим споживачам – стовідсоткова передоплата за надані послуги «вугілля плюс поставка» або «вугілля без поставки».

До етапів підготовки контрактів на поставку вугільної продукції доцільно включити:

- прогнозування обсягів відвантаження вугільної продукції споживачам;
- прийом замовлень на вугільну продукцію, укладання контрактів на поставку;
- процедури узгодження термінів поставок, умови оплати за вугільну продукцію;
- вибір виду транспорту, укладання контрактів на транспортне обслуговування з вантажно-

транспортним управлінням або автотранспортним підприємством;

- формування графіків транспортування з урахуванням часу в дорозі та часу розвантаження вагонів автомобільних засобів;
- застосування стягнень штрафних санкцій із споживачів у разі їх несвоєчасної відмови від замовлення на поставку продукції.

Уточнення й доповнення потребує також зміст контрактів на транспортне залізничне обслуговування та поставку вугільної продукції. Так, у контракті на транспортне залізничне обслуговування є пункт, у якому вказано: «Шахта має надавати вантажно-транспортному управлінню копії заявок на подання вагонів під їх навантаження за 2 дні до початку декади». Разом з тим специфічною особливістю здійснення збутової діяльності на вугледобувних підприємствах є саме нерівномірне відвантаження вугільної продукції.

Трапляється, що споживачі відмовляються від вугільної продукції, а шахта вже замовила вагони у вантажно-транспортного управління, тоді зростають витрати підприємства, пов'язані з простоями вагонів. Для зменшення на шахті ризиків, пов'язаних з можливими простоями вагонів, доцільно аналізувати, оцінювати та розробляти заходи щодо запобігання виникнення ризиків і враховувати ці особливості під час оформлення контрактів.

У контрактах на поставку вугільної продукції є такі пункти: у разі поставки товару, що не відповідає за якістю нормативним показникам, до договірної ціни застосовуються знижки; у разі виявлення браку відвантаженої вугільної продукції всі транспортні витрати, що пов'язані з доставкою вантажу до станції вантажоодержувача та до відправника, здійснюються за рахунок шахти. З метою запобігання цим випадкам відділ маркетингу, збуту та матеріально-технічного забезпечення разом з технічним підрозділом вугледобувного підприємства має посилювати контроль за якістю вугільної продукції.

Практика свідчить, що в ситуації, коли споживачі несвоєчасно відмовляються від замовленої вугільної продукції, підприємство сплачує за послуги вантажно-транспортного управління, за використання, подання та прибирання вагонів. Вважаємо, що у контракти на поставку доцільно включити такий пункт: у разі, коли споживачі несвоєчасно відмовляються від за-

мовленої вугільної продукції, вони відшкодовують підприємству витрати, пов'язані з оплатою послуг вантажно-транспортного управління за використання, подання та прибирання вагонів.

Виходячи з того, що неможливо достовірно передбачити зміни у попиті на вугільну продукцію, постає актуальним питання щодо формування організаційно-економічного механізму, спрямованого на мінімізацію ризиків (пов'язаних з нестабільністю попиту) для обох сторін (приватного й державного сектору вугільної галузі). Таким механізмом може бути синдикат як організаційна форма, що об'єднує великі вертикально інтегровані компанії (які одночасно є виробниками та споживачами вугільної продукції) та окремі державні вугледобувні підприємства.

Актуальність цієї проблеми підтверджується науковими розробками вчених. Так, на думку науковців, «Основними причинами об'єднання підприємств у паливно-енергетичному комплексі є прагнення одержати й посилити синергетичний ефект, який виникає в результаті зниження витрат у вертикальному ланцюзі виробництва продукції та проведення декількома компаніями узгодженої економічної політики» [17, с. 148].

Як зазначають вчені Інституту економіки промисловості НАН України, «...для підвищення ефективності господарювання у вугільній промисловості України доцільно запропонувати інститути самоврядування стосунків між вугільниками й енергетиками (металургами) за формою економічних мереж з «майданчиками» з'ясування інтересів сторін» [9, с. 99].

У рамках державно-приватного партнерства синдикату передається функція управління збутовою діяльністю. Головною метою діяльності синдикату стане підтримка безперервної експлуатації ТЕС (за рахунок поставки потрібного обсягу палива) та забезпечення каналів збуту вугільної продукції для державних шахт.

Серед основних завдань синдикату можна назвати такі: визначення потрібного обсягу видобутку вугілля; забезпечення організації процесів збутової діяльності; формування цін на вугілля та політики роботи вугледобувних підприємств.

**Висновки.** У результаті дослідження виявлено проблеми недостатньо ефективної організації збутової діяльності вугледобувних під-

приємств України. Визначено тенденції та закономірності функціонування вугледобувних підприємств з позицій організації процесів збутової діяльності, серед яких: постійні коливання ринку вугільної продукції і нестабільний попит на вугілля; скорочення обсягів видобутку вугілля, товарної і реалізованої вугільної продукції та збільшення залишків вугілля на складах; реалізація вугілля як правило за прямим каналом; відвантаження вугілля споживачам залізничним і автомобільним транспортом; реалізація вугільної продукції різними категоріями споживачів (велико-, середньо- і дрібнооптовим); нерівномірність обсягів відвантаження вугілля велико-, середньо- і дрібнооптовим споживачам.

Встановлено, що різке коливання попиту на вугілля загрожує стабільності функціонування паливно-енергетичного комплексу країни в цілому, тобто призводить до виникнення таких негативних явищ, як дефіцит та профіцит.

Для вирішення визначених проблем у сучасних умовах необхідним є пошук дієвих механізмів організації збутової діяльності вугледобувних підприємств, одним з яких визнано удосконалення системи контрактних взаємовідносин вугледобувного підприємства з урахуванням специфіки обслуговування велико-, середньо- та дрібнооптових споживачів.

Упровадження пропозицій щодо поліпшення контрактної роботи з різними групами споживачів вугільної продукції дасть право встановити довгострокові економічно вигідні взаємовідносини вугледобувного підприємства зі споживачами, знизити рівень ризиків і збитків через своєчасне реагування на виникнення можливих форс-мажорних обставин під час транспортування та реалізації продукції, скоротити рівень витрат на збутову діяльність через зниження простоїв транспорту.

**Рекомендації.** Пропонується подолати негативні наслідки, спричинені нестабільністю попиту на вугільну продукцію, за рахунок об'єднання у синдикат великих вертикально інтегрованих компаній (які одночасно є виробниками та споживачами вугільної продукції) та окремих державних вугледобувних підприємств.

Утворення синдикату зумовлено необхідністю: одержання своєчасної інформації про попит на вугільну продукцію серед різних груп споживачів.

вачів; організації безперервних поставок палива на ТЕС; забезпечення гарантованих каналів збуту продукції для державних вугледобувних підприємств; розподілення ризиків.

Дохід між учасниками синдикату варто розподіляти відповідно до договору про спільну діяльність. Згідно зі ст. 1130 глави 77 Цивільного кодексу України за договором про спільну діяльність сторони (учасники) зобов'язуються діяти разом без створення юридичної особи для досягнення певної мети. У цьому разі (на прикладі синдикату) без об'єднання внесків учасників з метою організації збутової діяльності.

На законодавчому рівні пропонується внесення змін і доповнень до ст. 120 «Організаційно-правові форми об'єднань підприємств» Господарського кодексу України:

«Синдикат – організаційна форма існування різновиду картельної угоди, що передбачає реалізацію продукції, виробленої учасниками об'єднання, через створення спільного збутового органу або збутової мережі одного з учасників синдикату. Така форма об'єднання характерна для підприємств, що виробляють подібну продукцію».

З метою забезпечення ефективної діяльності вугільного синдикату в умовах вітчизняного паливно-енергетичного комплексу Міністерству енергетики та вугільної промисловості України доцільно внести доповнення до проектів: Закону України «Про ринок вугільної продукції»; Енергетичної стратегії до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність»; Концепції Державної цільової економічної програми реформування вугільної промисловості на період до 2020 року.

### ЛІТЕРАТУРА

1. *Капінус Л. В.* Доцільність впровадження клієнтоцентризму на підприємстві / Л. В. Капінус // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – № 4 (38). – С. 46–50.
2. *Ильченко Н. Б.* Организация логистической деятельности украинских торговых предприятий: интеграционный процесс / Н. Б. Ильченко // Логистика: проблемы и решения. – 2010. – № 3 (28). – С. 28–35.
3. *Логістичний менеджмент фармацевтичного виробництва: моногр.* / [О. В. Посилкіна, Р. В. Сагайдак-Нікітюк, Г. В. Загорій та ін.]; за заг. ред. О. В. Посилкіної. – Харків: Нац. фармацевт. ун-т, 2011. – 272 с.
4. *Економіка логістики* / [Є. В. Крикавський, О. А. Похильченко, Н. В. Чернописька та ін.]; за заг. ред. Є. В. Крикавського, О. А. Похильченко. – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2014. – 640 с.
5. *Вагонова О. Г.* Управління ресурсним потенціалом вугільних шахт: моногр. / О. Г. Вагонова, Ю. С. Папіж. – Дніпропетровськ: Нац. гірнич. ун-т, 2013. – 178 с.
6. *Амоша О. І.* Стан, основні проблеми і перспективи вугільної промисловості України / О. І. Амоша, Л. Л. Стариченко, Д. Ю. Череватський // НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – К., 2013. – 44 с.
7. *Трифонов О. В.* Управління стійким функціонуванням вугледобувних підприємств: теорія та практика: моногр. / О. В. Трифонов. – Дніпропетровськ: Нац. гірнич. ун-т, 2015. – 330 с.
8. *Комаров В. Ф.* Методы анализа контрактной деятельности предприятия для принятия управленческих решений / В. Ф. Комаров, А. М. Выжитович // Вестн. Новосибир. гос. ун-та. Сер. Соц.-эконом. науки. – 2014. – Т. 14. – Вып. 1. – С. 107–116.
9. *Розвиток інституціонального середовища промислового виробництва з урахуванням галузевої специфіки: моногр.* / [Л. Л. Стариченко, Д. Ю. Череватський, Ю. С. Залознова та ін.]; за заг. ред. акад. НАН України О. І. Амоші; Ін-т економіки пром-сті, – К., 2016. – 160 с.
10. *Статистичний щорічник України за 2007 рік.* – К.: Держ. комітет статистики України, 2008. – 572 с.
11. *Статистичний щорічник України за 2015 рік.* – К.: Держ. служба статистики України, 2016. – 576 с.
12. *В 2016 году объемы импорта угля достигли 1,5 млрд долларов* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ubr.ua/finances/macroeconomics-ukraine/v-2016-godu-obemy-importa-uglia-dostigli-15-mlrd-dollarov-461631>.
13. *Одинцова М. И.* Институциональная экономика / М. И. Одинцова; [3-е изд.] – М.: Издат. дом Гос. ун-та «Высшая школа экономики», 2009. – 390 с.
14. *Аузан А. А.* Институциональная экономика. Новая институциональная экономическая теория / А. А. Аузан; [2-е изд.] – М.: ИНФРА-М, 2011. – 448 с.
15. *Корнилюк Р.* Нобелевская история: экономические силы трения Оливера Уильямсона [Электронный ресурс] / Р. Корнилюк. – Режим доступа: <http://forbes.net.ua/opinions/1411151-nobelovskaya-istoriya-ekonomicheskie-sily-treniya-olivera-uilyamsona>.
16. *Корнилюк Р.* Теория контрактов: в чем суть открытый нобелевских лауреатов – 2016 [Электронный ресурс] / Р. Корнилюк. – Режим доступа: <http://forbes.net.ua/nation/1422320-teoriya-kontraktov-v-chem-sut-otkrytij-nobelovskih-laureatov-2016>.
17. *Акмаев А. И.* Формування стратегії розвитку вугледобувних підприємств: моногр. / А. І. Акмаєв, В. М. Белозерцев, Р. В. Белозерцев. – Алчевськ: Донбаський ДТУ, 2009. – 226 с.