

УДК 65.02.34:629.73(043.3)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-1.26>

Цимбалістова О.А.

кандидат економічних наук, голова циклової комісії
менеджменту організації транспорту,

Кременчуцький льотний коледж

Харківського національного університету внутрішніх справ

ЛОГІСТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АВІАЦІЙНИХ ПІДРОЗДІЛІВ МВС УКРАЇНИ

У статті розглянуто актуальні напрями та положення щодо логістичного забезпечення авіаційних підрозділів МВС України. Запропоновано авторське визначення, фундаментальні складники, принципи та механізм логістичного забезпечення авіаційних підрозділів МВС України за сучасних економічних, політичних та соціальних умов. Досліджено досвід провідних країн світу щодо логістичного забезпечення авіаційних підрозділів та визначено, що в процесі формування стратегії ефективного розвитку та функціонування авіаційних підрозділів особливо необхідно враховувати вплив різних чинників на стан логістичного забезпечення. Окреслено шляхи підвищення ефективності логістичного управління авіаційними підприємствами та авіаційними підрозділами МВС України з урахуванням військово-політичної ситуації в Україні. Доведено необхідність упровадження сучасних ІТ-рішень у діяльність авіаційних підрозділів.

Ключові слова: логістика, авіаційний підрозділ, логістичне забезпечення, механізм, підрозділи МВС, авіація, логістичні потоки.

ЛОГИСТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ АВИАЦИОННЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ МВД УКРАИНЫ

Цымбалістова Е.А.

В статье рассмотрены актуальные направления и положения логистического обеспечения авиационных подразделений МВД Украины. Предложены авторское определение, фундаментальные составляющие, принципы и механизм логистического обеспечения подразделений в современных условиях. Исследован опыт ведущих стран мира в логистическом обеспечении авиационных подразделений МВД Украины. Определено, что в процессе формирования стратегии эффективного развития и функционирования авиационных подразделений необходимо учитывать влияние различных факторов на состояние логистического обеспечения. Рассмотрены пути повышения эффективности логистического управления авиационными подразделениями МВД Украины с учетом экономической и военно-политической ситуации в стране. Доказана необходимость внедрения современных ИТ-решений в деятельность авиационных подразделений МВД Украины.

Ключевые слова: логистика, авиационное подразделение, логистическое обеспечение, механизм, авиация, логистические потоки.

LOGISTIC SUPPORT OF AIRCRAFT DEPARTMENTS OF THE MINISTRY OF INTERNAL AFFAIRS OF UKRAINE

Tsymbalistova Olena

The article deals with the current directions and provisions for logistical support of aviation units of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine. The author's definition, fundamental components, principles and mechanism of logistical support of aviation units of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine under modern economic, political and social conditions are offered. The experience of the leading countries of the world in logistical support of aviation units is investigated. It is determined that in the process of forming the strategy of effective development and functioning of aviation units it is especially necessary to take into account the influence of various factors on the state of logistical support. It is established that the aviation units of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine form consolidated logistics flows, the transformation of which is provided by the transport and logistics system and thus creates an interconnected complex of logistics flows, which includes service, material, financial and information. It is determined that in accordance with the modern paradigm in the system of logistic process it is possible to form a division of logistics into two branches: planning (Planning) and providing (Providence). The first relates to the composition of the Top Management (central management apparatus) of units and units. The second (Providence) has practical logistics arrangements and direct management of security units. The ways of increasing the efficiency of logistics management of aviation enterprises and aviation units of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine are outlined, taking into account the military-political situation in Ukraine. The development of an effective logistics system for aviation units of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine as a synchronized system for managing material, information, financial and human flows should be carried out using innovative mechanisms and international experience. The necessity of implementation of modern IT solutions in the activity of aviation units of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine has been proved taking into account the domestic and international policy.

Keywords: logistics, aviation unit, logistics support, mechanism, units of the Ministry of Internal Affairs, aviation, logistics flows.

Постановка проблеми. Визначальною метою стратегічного розвитку України на найближчі роки є курс на інтеграцію до Європейського Союзу та перехід на стандарти НАТО. В умовах динамічного розвитку провідні країни світу акцентують увагу на пошуку новітніх підходів, методів та засобів, які дають змогу поліпшити функціонування системи забезпечення стратегічно важливих об'єктів як у цілому, так і за їх ключовими підсистемами зокрема. МВС України, орган європейського зразка – це система ієрархічно взаємопов'язаних органів, які надають свої послуги та виконують покладений на них обсяг робіт. До складу МВС входять: Національна поліція України, Державна прикордонна служба України, Державна служба з надзвичайних ситуацій, Національна гвардія України, Державна міграційна служба України та Головний сервісний центр МВС.

Гострота питання відносно оптимізації системи управління й удосконалення функціонування МВС України і його основних підрозділів посилюється під впливом глобалізації світової економіки та відображається на процесах авіаційних перевезень вантажів, пасажирів та особового складу.

Формування вектору оптимізації та реформування МВС України має враховувати і логістичний складник. Застосування широкого арсеналу логістичних механізмів та концепцій актуалізується в умовах гібридної війни проти України. Сьогодні логістичний складник є систематичним та комплексним способом розроблення стратегій і механізмів поліпшення господарчих зв'язків, у тому числі й у діяльності структур державного підпорядкування. Зростаюча роль логістики та логістичних процесів у системі державного управління зумовлює необхідність підвищення результативності та оптимізації процесів логістичного забезпечення роботи структурних підрозділів МВС України.

Логістичне забезпечення авіаційних підрозділів МВС України базується на сукупності управління матеріальними, інформаційними, людськими, фінансовими та іншими видами ресурсних потоків. Важливою умовою логістичного забезпечення авіаційних підрозділів МВС України є необхідність наявності якісної та злагоженої інформації про взаємозв'язки матеріальних, фінансових та інформаційних потоків у структурних підрозділах міністерства.

Отже, завданням логістичного забезпечення авіаційних підрозділів МВС України є планування, координування і контролювання дій структурних підрозділів міністерства.

До першорядних складників логістичного забезпечення авіаційних підрозділів МВС можна віднести:

- оперативну реалізацію важливих напрямів діяльності авіаційних підрозділів МВС;
- організаційне, технічне та логістичне забезпечення діяльності структурних підрозділів;
- підвищення організаційної ефективності та зменшення строків виконання завдань;
- ефективне керування сучасним авіаційним пасажирським і вантажним транспортом у системі підрозділів МВС;
- удосконалення матеріально-технічної бази авіаційних підрозділів МВС України.

Авіаційні підрозділи МВС України формують консолідовані логістичні потоки. Транспортно-логіс-

тична система забезпечує їх трансформування і тим самим створює взаємопов'язаний комплекс логістичних потоків, до якого входять сервісні, матеріальні, фінансові та інформаційні потоки. Логістичне забезпечення системою вантажного сервісу підрозділів МВС України, здійснюване на основі процесно-системного підходу з використанням сукупності механізмів оптимізації економічної діяльності, має відповідати вимогам прогресивної економіки на всіх її рівнях.

Отже, логістичне забезпечення авіаційних підрозділів МВС є однією з важливих функцій, котра забезпечує створення умов для ефективного проходження та системного управління єдністю матеріальних, інформаційних, фінансових і сервісних потоків.

Важливим елементом ефективності логістичного управління є ефективна організація засобів логістичного забезпечення з метою забезпечення внутрішніх та міждержавних транспортно-економічних зв'язків та гнучкого реагування на виклики як внутрішнього, так зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Фундаментальні засади функціонування та розвитку авіа підприємств висвітлено в напрацюваннях В.С. Войцеховського, В.Г. Дубініної, О.В. Ільєнко, М.В. Колесника, Л.Л. Литвиненко та ін.

Питання логістичного управління підприємствами авіаційної галузі розкрито в працях А.М. Ярецького, С.А. Калкаманова, О.В. Бабича, С.С. Дроздова, Н.С. Скоробогатова, А.Б. Миронюка, О.С. Овчиннікова, де окреслено специфіку та особливості логістичного забезпечення авіаційних підприємств, підкреслено вагомість логістичного підходу до системи управління цивільною та військовою авіацією за сучасних умов та з урахуванням міжнародного досвіду.

Вивченням різновекторних аспектів розвитку та реформування МВС України займалася низка провідних українських учених, зокрема: М.І. Ануфрієв, О.М. Бандурка, І.В. Зозуля, А.М. Подоляка, О.Н. Ярмиш та ін.

Своєю чергою, проблематика управління транспортно-логістичним складником у структурі підрозділів МВС України на основі врахування логістичного підходу потребує ґрунтовних досліджень з урахуванням потреб та вимог часу, що визначає тематику вибраного дослідження. Формування логістичного забезпечення авіаційних підрозділів МВС України має враховувати фактори російсько-українського протистояння на Сході України. У даному контексті ефективний механізм логістичного забезпечення набуває особливої актуальності.

Постановка завдання. Метою даної роботи є дослідження та обґрунтування фундаментальних напрямів і положень логістичного забезпечення авіаційних підрозділів МВС України в контексті сучасних умов.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних динамічних умовах у наукомістких галузях, до яких відноситься авіаційна, докорінно змінюється підхід до управління процесами закупівель та матеріально-технічного постачання на основі передових концепцій і технологій. За допомогою логістичного підходу та новітніх технологій управління можливо істотно знизити витрати, поліпшити якість роботи авіаційних підприємств.

Так, зокрема, І.О. Кашаєв висловлює позицію, що транспортно-логістична діяльність на тактичному рівні – поповнення боеприпасів, дозаправка, технічне обслуговування, забезпечення особистих потреб, негайна медична допомога та евакуація, деякі будівельні та інженерні послуги пов'язана з вирішенням транспортних завдань у складних умовах [2, с. 81–82]. Тому підвищення ефективності логістичної діяльності в українських реаліях висуває нові вимоги до перспективних видів транспортування вантажів, зокрема безпілотних транспортних систем.

Запровадження логістичного підходу у діяльність авіаційних підрозділів МВС України надає можливість підвищити ефективність управління безпекою польотів та стійкість усієї авіатранспортної інфраструктури, включаючи систему постачання. Ці чинники є домінуючими і відіграють стратегічну роль у функціонуванні експлуатаційних підприємств МВС України та підприємств авіаційної промисловості. Час, якість, гнучкість, робота на основі вимог міжнародних стандартів стають найбільш критичними чинниками в авіаційних логістичних системах.

В.В. Павловський у співавторстві із В.В. Твердохлібовим та О.М. Башкировим [9, с. 50–54] у рамках проведеного дослідження обґрунтували важливість та необхідність створення інформаційно-аналітичної системи логістичного забезпечення структурних підрозділів МВС України, зокрема вдосконалення логістичної системи Збройних сил України, шляхом організації автоматизованого обліку і контролю руху матеріальних, транспортних, складських потоків. Проте логістичне забезпечення авіаційних підрозділів розглядається в загальному контексті і потребує додаткового та більш конструктивного вивчення.

Вивчення наукових праць дасть змогу стверджувати, що сучасні логістичні концепції відповідно до світових тенденцій глобалізації орієнтуються на інформаційно-інноваційний тип побудови системи управління логістикою. А тому логістичне забезпечення авіаційних підрозділів МВС України має враховувати вимоги міжнародного співтовариства та базуватися на адаптації світових тенденцій до українських реалій.

Відповідно до сучасної наукової парадигми в системі логістичного процесу на рівні державних органів вибудовується чіткий поділ логістики на дві гілки: планування (Planning) і забезпечення (Providence). Перша входить до складу топ-менеджменту (центрального апарату управління) і визначає потреби, планує логістичне забезпечення, визначає завдання щодо порядку забезпечення частин та підрозділів. На другу ланку (Providence) покладено практичні завдання безпосередньо логістичного забезпечення та управління підрозділами щодо транспортно-логістичного забезпечення діяльності МВС України.

Погоджуємося з думкою О.В. Наконечного, котрий доводить, що якісне логістичне забезпечення авіаційних підрозділів МВС України залежить від фундаментальних чинників: військово-економічного, інформаційного, технічного та військово-господарського [8, с. 53].

Проте вивчення наукових джерел та світового досвіду потребує розширення переліку чинників, що визначають ефективний рівень логістичного забезпечення авіаційних підрозділів МВС України. Відповідно, на основі критичного огляду вітчизняної та зару-

біжної наукової літератури сформовано авторський перелік чинників якісного логістичного забезпечення авіаційних підрозділів МВС України (рис. 1).

Отже, у процесі формування стратегії ефективного розвитку та функціонування авіаційних підрозділів МВС України особливо необхідно враховувати вплив різних чинників на стан логістичного забезпечення.

Складниками логістичного забезпечення авіаційних підрозділів МВС України виступають:

- матеріально-технічне забезпечення авіаційних підрозділів МВС України;
- особовий склад (підтримка високого рівня кваліфікації, навчання, розвиток);
- придбання, будівництво, обслуговування, експлуатація та розташування об'єктів (аеропорти, злітно-посадкові смуги, склади тощо);
- послуги сторонніх організацій та бізнес-структур;
- медичне забезпечення та організація служби охорони здоров'я особового складу.

Структурований аналіз міжнародної практики дає змогу виокремити досвід провідних країн світу щодо логістичного забезпечення авіаційних підрозділів. Так, в управлінні авіації США активно використовується система ALPHA–AMC Logistics Program Hardcore Automated. Дана система орієнтована на автоматизоване управління процесами постачання, технічного обслуговування і ремонт, прийом, облік та розподіл предметів постачання, контроль запасів матеріальних засобів, складання перспективних планів постачання, а також для ведення відповідної фінансової звітності [4].

Звертаючись до досвіду Німеччини, варто вказати на централізований підхід до логістичного забезпечення власне авіації. Відповідні функції покладено на управління «Тил (Логістика) Бундесверу. Захист від зброї масового ураження та завдання захисту». До виконання окремих завдань логістичного забезпечення все більше залучаються німецькі комерційні структури на базі застосування аутсорсингу [8].

У Франції адміністративні функції, логістичну підтримку покладено на це міжвидове Командування – COMIAS. Його ключове завдання – координація діяльності та забезпечення функціонування міжвидових баз оборони (bases de defence, BDD), які на регіональному рівні забезпечуватимуть адміністративну, логістичну та тилову підтримку [8].

У Туреччині завдання з логістичного забезпечення авіачастин здійснюється через центри постачання і технічного обслуговування, які також працюють і як центри спеціалізованого технологічного ремонту. Подібні центри перебувають у складі кожної авіабази (сім авіабаз) 1 та 2 авіаційних командувань, а також на військових аеродромах та військових майданчиках цивільних аеродромів.

В Ізраїлі вирішення завдань авіаційної логістики покладено на Управління тилового забезпечення (УТЗ), яке входить до структури центральних органів управління ЗС і підпорядковане безпосередньо начальнику генерального штабу [8]. Відповідно до нової концепції, стрижньові логістичні ресурси авіаційних підрозділів сконцентровані на рівні спеціалізованих військових округів. У практиці Ізраїлю відбувається перехід на територіальне розміщення і концентрацію ресурсів. Варто відзначити, що в авіаційних підрозділах у розрізі логістичного забезпечення впроваджено



Рис. 1. Чинники якісного логістичного забезпечення авіаційних підрозділів МВС України

спеціалізовані електронні системи контролю над потоками матеріальних засобів – системи повної видимості активів.

З позиції автора, логістичне забезпечення авіаційних підрозділів МВС України у невизначеному зовнішньому середовищі базується на таких завданнях, які спрямовані на:

- формування внутрішньогосподарських зв'язків, здійснення перевезень матеріальних засобів та особового складу;
- встановлення обсягів, організація і зберігання запасів транспортних засобів, техніки та озброєння й інших матеріально-технічних засобів;
- матеріально-технічне забезпечення процесу експлуатації і модернізації авіаційної техніки підрозділами МВС України;
- логістичне та матеріально-технічне забезпечення експлуатації та технічне відновлення (ремонт) злітно-посадкових смуг різних типів;
- фінансове забезпечення перебазування особового складу та техніки частин аеродромно-технічного забезпечення;
- оснащення парку авіаційних підрозділів новітніми та модернізованими зразками авіаційної техніки з урахуванням визначених завдань, потреб і пріоритетів;
- інформаційне забезпечення авіаційних підрозділів МВС України з урахуванням внутрішньої та міжнародної політики.

Проблеми логістичного забезпечення авіаційних підрозділів МВС України:

- неефективна організація стратегічних повітряних перевезень експлуатації аеродромів і злітно-посадкових майданчиків державіації України;
- недостатнє використання вантажних можливостей літаків авіаційних підрозділів МВС України;
- недоліки в системі оснащення, фінансовому забезпеченні та комплектуванні особового складу, недосконала система кваліфікаційного відбору особового складу;
- відсутність достовірної та повної інформації щодо наявних логістичних ресурсів, що призводить до втрати можливостей і зайвих поставок.

Система логістичного забезпечення структурних підрозділів МВС України не є автономною та самодостатньою, адже вона є складником загальноекономічних державних процесів і, відповідно, опосередковано залежить від перетворень, що відбуваються в системі державного управління загалом.

Під впливом внутрішньої політичної ситуації та з урахуванням зовнішніх чинників за останні роки в Україні введено в дію певні програмні документи, що регламентують розвиток Збройних сил та інших складників, що посилюють військову конкурентоспроможність нашої країни. У цьому контексті варто виокремити: нову редакцію Державної цільової оборонної програми розвитку озброєння та військової техніки на період до 2020 р. (Постанова КМ України від 7 лютого 2018 р. № 66-1); «Основні напрями розвитку озброєння та військової техніки на довгостроковий період» (Розпорядження КМ України від 14 червня 2017 р. № 398-р);

Розпорядження КМУ «Авіаційна транспортна стратегія України на період до 2030 року».

На основі вказаних документів можна виділити перспективні напрями розвитку авіаційних підрозділів з урахуванням військово-політичної ситуації в Україні:

1. Реконструкція та модернізація парку літаків авіаційних підрозділів МВС України та продовження терміну їх експлуатації (відповідно до технічного стану). Даний напрям включає такі шляхи відновлення наявного парку авіаційних підрозділів:

– забезпечення багатofункціональності використання авіаційного парку;

– упровадження сучасного інноваційного інформаційного забезпечення авіаційних підрозділів МВС України;

– створення високоефективної системи захисту зв'язку і оперативного обміну інформацією;

– оснащення авіаційних підрозділів МВС України прогресивними засобами повітряної розвідки (наприклад, контейнерного типу).

2. Оновлення парку літаків авіаційних підрозділів МВС України відповідно до сучасних вимог та стандартів за рахунок співробітництва з країнами-партнерами, зокрема використання ліцензійного виробництва багатоцільових літаків (літаки покоління «4+»).

3. Модернізація авіапарку військово-транспортної та спеціальної авіації з урахуванням вимог часу з поступовим оснащенням авіаційних підрозділів МВС України інноваційними зразками техніки національного виробництва. Вказаний напрям включає:

– упровадження інноваційних засобів запобігання виникненню аварійних ситуацій та підвищення надійності й автономності експлуатації авіатранспорту;

– забезпечення парку літаків авіаційних підрозділів МВС України цифровими багатоканальними засобами зв'язку та обміну даними;

– масштабну автоматизацію режимів пілотування, навігації;

– створення системного технопарку на базі транспортно-логістичних технологій. Наприклад, автоматизована система МВС України є одним із найбільш ефективних варіантів ефективності роботи авіаційних підрозділів;

– організація авіаційних баз, які забезпечуватимуть комплексне обслуговування літальних апаратів незалежно від їх типу.

З огляду на проведені дослідження, рекомендуються такі шляхи підвищення ефективності логістичного управління авіаційних підприємств та авіацій-

них підрозділів МВС України шляхом удосконалення їхньої логістичної діяльності:

– забезпечення розроблення та побудову інтегративних логістичних структур авіаційних підрозділів МВС України та авіаційних підприємств;

– упровадження надбань міжнародного досвіду в систему логістичного управління авіаційними підрозділами МВС України;

– запровадження інтегрованих систем доставки вантажів та особового складу на базі якісної взаємодії складників логістичного ланцюга доставки та автоматизації логістичних операцій;

– поліпшення скоординованості під час управління рухом матеріальних та інформаційних потоків авіаційних підрозділів;

– робота над оптимізацією системи повітряних перевезень вантажів та особового складу;

– підготовка висококваліфікованих вузьких спеціалістів у сфері логістичного управління авіаційними підрозділами;

– масштабна автоматизація і створення засобів інформаційної та інтелектуальної підтримки прийняття управлінських рішень щодо логістичного забезпечення авіаційних підрозділів. Упровадження автоматизованої системи управління логістичним забезпеченням необхідно проводити на базі промислових ERP-систем, котрі набули широкого використання в провідних країнах світу та НАТО.

Висновки з проведеного дослідження. На основі наукових публікацій вітчизняних та зарубіжних науковців і досліджень встановлено, що питання логістичного забезпечення авіаційних підрозділів МВС України розглядаються недостатньо системно. У контексті дослідження визначено чинники та складники логістичного забезпечення підрозділів авіації, досліджено міжнародний досвід та виокремлено пріоритети для України.

Установлено, що ефективно управління процесами логістичного забезпечення авіаційних підрозділів МВС потребує системного та комплексного ІТ-рішення щодо створення автоматизованої системи управління логістичним забезпеченням авіаційних підрозділів.

Напрямом подальших досліджень слід уважати розроблення ефективної системи логістичного забезпечення авіаційних підрозділів МВС України як синхронізованої системи управління матеріальними, інформаційними, фінансовими та людськими потоками з використанням інноваційних механізмів і міжнародного досвіду.

Список використаних джерел:

1. Алькема В.Г., Кириченко О.С. Економічна безпека суб'єктів логістичної діяльності : навчальний посібник. Київ : Університет економіки та права «КРОК», 2016. 350 с.
2. Кашаев І.О. Застосування транспортних безпілотних систем на тактичному рівні. *XV міжнародна наукова конференція ХНУ ПС ім. І. Кожедуба*. 2019. С. 81–82.
3. Кивлюк В.С., Ганненко Ю.О. Удосконалення системи забезпечення матеріальними ресурсами Збройних сил України. *Social development & Security*. 2018. Вип. 2(4). С. 49–58.
4. Лавринов Г.А., Козин М.Н. Управление рисками в системе государственного оборонного заказа : монография. Саратов : Наука, 2010. 255 с.
5. Литвиненко Л.Л., Литвиненко С.Л. Механізми адаптації авіакомпаній до глобальних ринків пасажирських та вантажних перевезень : монографія. Київ : Кондор, 2017. 300 с.
6. Миронюк А.Б., Овчинников О.Є., Сініцин І.П. Логістика НАТО. *Оборонний вісник*. 2017. № 2. С. 16–21.
7. Наказ Міністерства оборони України від 11.10.2016 № 522 «Про затвердження Основних положень логістичного забезпечення Збройних сил України».

8. Наконечний О.В. Аналіз умов та факторів, що впливають на ефективність функціонування системи логістики сил оборони держави. *Системи управління, навігації та зв'язку*. 2019. Вип. 3. С. 48–57. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/suntz_2019_3_10.
9. Павловський І.В. Пропозиції щодо удосконалення системи логістичного забезпечення Збройних сил України. *Озброєння та військова техніка*. 2017. № 1. С. 50–54. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ovt_2017_1_9.
10. Скоробогатова Н.Є. Розробка стратегії формування експортного потенціалу авіаційних підприємств України на прикладі ДП «Антонов». *Ефективна економіка*. 2016. № 11. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5247>.

References:

1. Alkema V.H., Kyrychenko O.S. (2016) Ekonomichna bezpeka subiektiv lohistychnoi diialnosti: navchalnyi posibnyk. – Kyiv: VNZ «Universytet ekonomiky ta prava «KROK». (in Ukrainian)
2. Kashaiev I.O. (2019) Zastosuvannia transportnykh bezpilotnykh system na taktychnomu rivni. [Application of unmanned transport systems at the tactical level]. *XV mizhnarodna naukova konferentsiia KhNU PS im. I. Kozheduba*, pp. 81-82.
3. Kyvliuk V.S., Hannenko Yu.O. (2018) Udoskonalennia systemy zabezpechennia materialnykh resursamy Zbroinykh Syl Ukrainy. [Improvement of the material resources system of the Armed Forces of Ukraine]. *Social development & Security*. Vyp. 2 (4). pp. 49-58.
4. Lavrynov H.A., Kozyn M.N. (2010) Upravlenye ryskamy v systeme hosudarstvennogo oboronnoho zakaza. [Risk management in the state defense order system]. Saratov: yzd-vo Nauka. (in Russian)
5. Lytvynenko L. L. Lytvynenko S.L. (2017) Mekhanizmy adaptatsii aviakompanii do hlobalnykh rynkiv pasazhyrskykh ta vantazhnykh perevezhen. [Mechanisms for adaptation of air transport to global markets of passengers and passengers]. Kyiv: Vydavnychiy dim «Kondor». (in Ukrainian)
6. Myroniuk A. B., Ovchinnikov O. Ye., Sinitsyn I. P. (2017) Lohistyka NATO. [NATO logistics]. *Oboronnyi visnyk*. № 2. pp. 16-21.
7. Nakaz Ministerstva oborony Ukrainy vid 11.10.2016 roku № 522 «Pro zatverdzhennia Osnovnykh polozhen lohistychnoho zabezpechennia Zbroinykh Syl Ukrainy»
8. Nakonechnyi O. V. (2019) Analiz umov ta faktoriv, shcho vplyvaiut na efektyvnist funktsionuvannia systemy lohistyky syl oborony derzhavy. [Analysis of conditions and factors affecting the functioning of the state defense logistics system]. *Systemy upravlinnia, navihatsii ta zviazku*. Vyp. 3. pp. 48-57: Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/suntz_2019_3_10
9. Pavlovskiy I. V. (2017) Propozytsii shchodo udoskonalennia systemy lohistychnoho zabezpechennia Zbroinykh Syl Ukrainy. [Proposals for improving the logistics system of the Armed Forces of Ukraine] *Ozbroiennia ta viiskova tekhnika*. № 1. pp. 50-54. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ovt_2017_1_9
10. Skorobogatova N. Ye. (2016) Rozrobka stratehii formuvannia eksportnoho potentsialu aviatsiinykh pidpriemstv Ukrainy na prykladі DP «Antonov». [Development of strategy of formation of export potential of aviation enterprises of Ukraine on the example of Antonov SE]. *Efektivna ekonomika*. № 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5247>.

E-mail: Elena.cymbalistova@gmail.com