

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-94>

УДК 338.47:334.724.4

КОМБІНОВАНИЙ ПІДХІД ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА МУНІЦИПАЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ

COMBINED APPROACH TO IMPLEMENTATION OF MARKETING AND ECONOMIC STRATEGY OF MUNICIPAL TRANSPORT ENTERPRISE DEVELOPMENT

Черній Владислав Олександрович

аспірант,

Державний університет інфраструктури та технологій

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0162-4507>

Творонович Вікторія Ігорівна

доцент,

Державний університет інфраструктури та технологій

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8173-8343>

Vladyslav Chernii, Viktoriia Tvoronovych

State University of Infrastructure and Technologies

У статті доведено, що подальші дослідження мають бути спрямовані на кількісну оцінку таких критеріїв, як економічна, організаційна та соціальна ефективність стратегічного розвитку. Сучасний етап соціально-економічного розвитку розглядається як цифрова економіка, в якій інноваційний сектор відіграє важливу роль. Сьогодні економічне зростання та конкурентоспроможність території все більше залежить від її здатності використовувати трансформаційні можливості Інтернету, комп'ютерів та даних для створення своїх цифрових зображень. Незважаючи на фундаментальний внесок у розробку проблеми практичного стратегічного планування на підприємствах муніципального транспорту, питання організації реалізації маркетингової та економічної стратегії розвитку цих підприємств та методологічних інструментів їх реалізації залишаються невирішеними. Метою статті є обґрунтування організаційних заходів щодо впровадження інтегрованих маркетингових та економічних стратегій розвитку комунальних транспортних підприємств шляхом оцінки існуючих підходів та на основі постулатів теорії організації.

Ключові слова: підприємства муніципального транспорту, маркетингова стратегія, економічна стратегія, теорія організації, організаційні заходи.

В статье доказано, что дальнейшие исследования должны быть направлены на количественную оценку таких критериев, как экономическая, организационная и социальная эффективность стратегического развития. Современный этап социально-экономического развития рассматривается как цифровая экономика, в которой инновационный сектор играет важную роль. Сегодня экономический рост и конкурентоспособность территории все больше зависит от ее способности использовать трансформационные возможности Интернета, компьютеров и данных для создания своих цифровых изображений. Несмотря на фундаментальный вклад в разработку проблемы практического стратегического планирования на предприятиях муниципального транспорта, вопросы организации реализации маркетинговой и экономической стратегии развития этих предприятий и методологических инструментов их реализации остаются нерешенными. Целью статьи является обоснование организационных мероприятий по внедрению интегрированных маркетинговых и экономических стратегий развития коммунальных транспортных предприятий путем оценки существующих подходов и на основе постулатов теории организации.

Ключевые слова: предприятия муниципального транспорта, маркетинговая стратегия, экономическая стратегия, теория организации, организационные мероприятия.

Recommended approaches to the organization of the process of strategic development of municipal transport enterprises contribute to the identification and selection of the organizational form of the process. However, the final decision on the organizational form should be made only after comparing the quantitative criteria for selecting the organization. Further research is aimed at quantifying criteria such as economic, organizational and social effectiveness of strategic development. The current stage of socio-economic development is seen as a digital economy in which the innovation sector plays an important role. One of the goals of the sector is to create "impressions" and attract the attention of customers as the most limited resource. This context enhances the role of creative cognitive technologies and intangible assets such as image, brand, design and more. Today, the economic growth and competitiveness of a territory increasingly depends on its ability to use the transformational capabilities of the Internet, computers and data to create its digital images. Despite the fundamental contribution to the development of the problem of practical strategic planning at municipal transport enterprises, the issues of organizing the implementation of marketing and economic development strategy of these enterprises and methodological tools for their implementation remain unresolved. The purpose of the article is to substantiate organizational measures for the introduction of integrated marketing and economic strategies for the development of municipal transport enterprises through the assessment of existing approaches and based on the postulates of the theory of organization. At the aggregate level, efficient transportation reduces costs in many sectors of the economy, while inefficient transportation increases these costs. In addition, the consequences of transport are not always intended and can have unintended or unpredictable consequences. Assessing the economic importance of transportation requires categorization of the types of impacts it has. In the development of application of methodical tools of the concept of organizational development the organizational structures of marketing support of sustainable development on the basis of basic organizational forms of management of both economic, and marketing component of activity of the enterprises are considered.

Keywords: municipal transport enterprises, marketing strategy, economic strategy, theory of organization, organizational measures.

Постановка проблеми. Сучасний етап соціально-економічного розвитку розглядається як цифрова економіка, в якій важливу роль відіграє інноваційний сектор. Однією з цілей сектору є створення «вражень» та привернення уваги клієнтів як найбільш обмеженого ресурсу. Цей контекст підвищує роль творчих когнітивних технологій та нематеріальних активів, таких як імідж, бренд, дизайн тощо. Сьогодні економічне зростання та конкурентоспроможність території все більше залежать від її здатності використовувати трансформаційні можливості Інтернету, комп'ютерів та даних для створення своїх цифрових зображень.

Отже, імідж місця стає новим ресурсом, що визначає економічні, політичні та соціальні перспективи для будь-якої території, а іміджеві технології все частіше використовуються в територіальному управлінні як нові інструменти впливу на цільову аудиторію. Тому сфера маркетингу включає розширений погляд на маркетинг (включаючи товари, послуги та місця). Ключова роль маркетингу стає все більш очевидною в конкурентному успіху та сталому розвитку території.

Розвиток транспортних систем відбувається в соціально-економічному контексті. Хоча політика та стратегії розвитку, як правило, спрямовані на фізичний капітал, останні роки спостерігається кращий баланс, включаючи питання людського капіталу. Незалежно від відносної важливості фізичного та людського капіталу, розвиток не може від-

буватися без взаємодії обох, оскільки інфраструктура не може залишатися ефективною без належних операцій та обслуговування. Водночас економічна діяльність не може відбуватися без інфраструктурної бази. Високо транзакційні та орієнтовані на послуги функції багатьох видів транспорту підкреслюють складний взаємозв'язок між його потребами у фізичному та людському капіталі. Наприклад, ефективна логістика покладається на інфраструктуру та управлінський досвід.

Через інтенсивне використання інфраструктури транспортний сектор є важливою складовою економіки та загальним інструментом, що використовується для розвитку. Це тим більше в глобальній економіці, де економічні можливості все частіше пов'язані з мобільністю людей та вантажів, включаючи інформаційні та комунікаційні технології. Очевидна залежність між кількістю та якістю транспортної інфраструктури та рівнем економічного розвитку. Транспортна інфраструктура високої щільності та високозв'язані мережі зазвичай пов'язані з високим рівнем розвитку. Коли транспортні системи ефективні, вони забезпечують економічні та соціальні можливості та переваги, що призводять до позитивних мультиплікативних ефектів, таких як кращий доступ до ринків, зайнятість та додаткові інвестиції. Коли транспортні системи мають дефіцит з точки зору пропускну здатності чи надійності, вони можуть мати такі економічні витрати, як зменшення чи втрачені можливості та зниження якості життя.

На сукупному рівні ефективне транспортування зменшує витрати в багатьох галузях економіки, тоді як неефективне транспортування збільшує ці витрати. Крім того, наслідки транспорту не завжди призначені і можуть мати непередбачені або непередбачувані наслідки.

Оцінка економічної важливості перевезень вимагає категоризації видів впливів, які вона надає. Вони включають основні (фізичні характеристики транспорту), експлуатаційні та географічні виміри:

Ключові. Найбільш основні наслідки перевезень пов'язані з фізичною спроможністю перевезення пасажирів та вантажів та пов'язаними з цим витратами на підтримку цієї мобільності. Це передбачає встановлення маршрутів, що забезпечують нові або існуючі взаємодії між економічними суб'єктами.

Оперативні. Поліпшення показників часу, зокрема з точки зору надійності, а також зменшення втрат або пошкоджень. Це передбачає кращий рівень використання існуючих транспортних активів, що приносить користь його користувачам, оскільки пасажирів та вантажі перевозяться швидше та з меншими затримками.

Географічний. Доступ до більш широкої ринкової бази, де можна покращити економію від масштабу виробництва, розподілу та споживання. Збільшення продуктивності завдяки доступу до більшої та різноманітнішої бази затрат (сировини, деталей, енергії або робочої сили) та більш широких ринків різноманітних випусків (проміжних та готових товарів). Інший важливий географічний вплив стосується впливу транспорту на місце діяльності та його впливу на земельну цінність.

Таким чином, економічну важливість транспортної галузі можна оцінити з макроекономічної та мікроекономічної точки зору:

На макроекономічному рівні (важливість транспорту для економіки в цілому) транспорт і пов'язана з цим мобільність пов'язані з рівнем випуску, зайнятості та доходу в рамках національної економіки.

На мікроекономічному рівні (важливість транспорту для окремих частин економіки) транспорт пов'язаний із витратами виробника, споживача та розподілу. Таким чином, важливість конкретної транспортної діяльності та інфраструктури може бути оцінена для кожного сектора економіки. Зазвичай вищий рівень доходу пов'язаний з більшою часткою перевезень у витратах на споживання. В середньому транспортні витрати становлять від 10% до 15% витрат домогос-

подарств. Для порівняння, на це припадає близько 4% витрат кожної одиниці продукції у виробництві, але ця цифра сильно варіюється залежно від підгалузей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Ера проектів та досліджень у світовій науці, орієнтованих на розвиток муніципального транспорту, розпочалася в 1960–1970-х роках. У роботах наголошується на ролі міського транспорту в прискореному розвитку міст. Значний внесок у розвиток концептуальної ролі муніципального транспорту в прискореному розвитку міст внесли Р. Смід [2] (окреслив проблему дорожнього руху в місті), К. Бьюкенен [4] (пояснив прикладні аспекти дорожнього руху в містах), К. Лейббранд [5] (розкрив питання транспорту та містобудування), К. Шеффер та Е. Склар [7] (висвітлив організаційні аспекти моделей міського транспорту та зростання міст). У дослідженнях науковців бракує уваги до організації розвитку міського транспорту та збільшення його маркетингової підтримки.

Лише деякі роботи дослідників висвітлюють деякі аспекти функціонування муніципального транспорту, що пов'язано з його впливом на інновації міст, туристичну привабливість [1], [3].

Питанням стратегічного розвитку підприємств муніципального транспорту присвячено роботи таких українських дослідників: О.М. Зборовська [13], І.І. Реун [13], О. Барановський [9], І. Бінько [10], Я. Жаліло [12], В. Мунтіян [14], В. Шлемко [11] та ін.

Попри наявний фундаментальний внесок у розвиток проблеми практичного стратегічного планування на підприємствах муніципального транспорту невирішеними залишаються питання організації запровадження маркетингової та економічної стратегії розвитку зазначених підприємств та методичний інструментарій їх реалізації.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті – обґрунтувати організаційні заходи запровадження інтегрованої маркетингової та економічної стратегій розвитку підприємств муніципального транспорту через оцінку існуючих підходів та спираючись на постулати теорії організації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Оскільки стратегічне управління – це велика, складна діяльність, корисно розділити його на низку конкретних кроків, щоб проілюструвати процес стратегічного управління. Хоча використовується багато моделей управління, що стосуються виведення страте-

гії, більшість загальних рамок включають п'ять етапів, вбудованих у два загальні етапи:

Стратегічний аналіз – це трудомісткий процес, що включає всебічне дослідження ринку зовнішнього та конкурентного середовища, а також великі внутрішні оцінки. Процес застосування таких методичних інструментів як п'ять сил Портера, SWOT, PESTEL та аналіз ланцюга створення вартості та збір експертів у кожній галузі, що стосуються стратегії.

Після етапу аналізу організація вибирає загальну стратегію (наприклад, низьку вартість, диференціацію тощо) на основі наслідків ланцюжка доданої вартості для основної компетенції та потенційних конкурентних переваг. Оцінки ризиків та плани на випадок непередбачених ситуацій також розробляються на основі зовнішнього прогнозування. Позиціонування бренду та імідж мають бути твердими.

Постановка цілей – маючи на увазі визначену стратегію, керівництво визначає та передає цілі та завдання, які відповідають прогнозованим результатам, сильним сторонам та можливостям. Ці цілі включають кількісні способи вимірювання успіху або невдачі цілей, а також відповідну організаційну політику. Постановка цілей є заключним етапом до початку реалізації.

Етап впровадження починається з наявної стратегії, і бізнес зміцнює свою організаційну структуру та керівництво (вносячи зміни, якщо це необхідно). Керівники розподіляють ресурси на конкретні проекти та вживають необхідні стратегічні партнерські відносини.

На заключному етапі реалізації стратегії всі бюджетні показники підлягають оцінці. Слід розрахувати фінансові коефіцієнти, а аналіз результатів діяльності надати відповідному персоналу та відділам. Ця інформація буде використана для перезапуску процесу планування або посилення успіху попередньої стратегії.

Формулювання стратегії часто називають стратегічним плануванням або довгостроковим плануванням. Цей процес є переважно аналітичним, а не орієнтованим на дії. Процес формулювання стратегії стосується вироблення місії, цілей та політики корпорації. Цей процес включає сканування зовнішніх та внутрішніх факторів навколишнього середовища, аналіз стратегічних факторів та їх генерацію, оцінку та вибір найкращої альтернативної стратегії, відповідної аналізу.

Транспортна система є матеріальною базою суспільного розподілу праці і здій-

снює різного роду зв'язки між виробництвом і споживанням, промисловістю і сільським господарством, видобувними і обробними підприємствами, економічними районами і населенням. Вона впливає на весь процес розширеного відтворення, тривалість виробничого циклу, виробничі запаси і впливає на створення і розвиток територіально-виробничих комплексів. Від якості роботи транспорту залежить не тільки економічне становище самого транспорту, а й раціональне функціонування, розвиток всіх обслуговуваних ім сфер економіки.

Головні цілі та завдання знаходять своє відображення в Національній транспортній стратегії України на період до 2030 року, затвердженій розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.05.2018 № 430–р [12].

Моніторинг зростаючої ролі впровадження сталого розвитку, з одного боку, і використання Інтернету речей у різних сферах життя, з іншого, змінює спосіб мислення людей про свою мобільність.

З одного боку, маркетингова підтримка сталого розвитку може на перший погляд здатися дещо передчасною, коли сталий розвиток та управління маркетингом у національних транспортних компаніях перебувають у стадії розробки. З іншого боку, постійно мінливе економічне середовище змушує застосовувати нові підходи до вирішення соціальних та екологічних ризиків підприємств та забезпечення ефективності заходів сталого розвитку. Маркетингова підтримка сталого розвитку – це окрема сфера ділової діяльності підприємства з маркетинговими функціями, що забезпечують ефективне проектування та впровадження заходів сталого розвитку. Ось чому організація маркетингової підтримки цього процесу є актуальною.

Організація маркетингової підтримки діяльності зі сталого розвитку на підприємстві залежить від багатьох факторів, зокрема:

- розмір підприємства;
- маркетинговий потенціал в управлінні сталим розвитком;
- рівень розвитку системи заходів щодо сталого розвитку підприємства.

Розглянемо, як можна диференціювати підходи до організації маркетингової підтримки заходів щодо сталого розвитку на підприємстві в контексті запропонованих вище факторів.

На середніх підприємствах функції маркетингової підтримки заходів сталого розвитку повинні бути покладені на працівника або

підрозділ, який виконує функції маркетингу. Згідно з дослідженнями вітчизняних вчених, функції маркетингу часто успішно виконують інші відділи.

Недоцільно створювати на малих підприємствах окремий структурний підрозділ для виконання функцій маркетингової підтримки заходів сталого розвитку. Основним аргументом цього висновку слід вважати, що, по-перше, спеціалізація на певній функції недоцільна за відсутності фахівців для виконання інших маркетингових функцій. По-друге, маркетингова підтримка – це складний процес, що вимагає використання всіх маркетингових інструментів, які буде легше реалізувати централізовано при невеликому розмірі підприємства.

Якщо компанія має відділ маркетингу, функції маркетингової підтримки заходів сталого розвитку (що передбачає також імплементацію стратегії економічного розвитку як комплексу взаємопов'язаних дій) слід покласти на керівника відділу маркетингу з таких причин:

- маркетингова підтримка заходів сталого розвитку передбачає рішення щодо зменшення ризику діяльності підприємства. Таким чином, воно вимагає, щоб особа, яка приймає рішення щодо цього процесу, належала до впливового керівництва, яке приймає рішення щодо основних видів діяльності та заходів щодо сталого розвитку;

- при здійсненні маркетингової підтримки заходів сталого розвитку потрібно залучати ресурси, що вимагає достатніх повноважень.

Очевидно, що різні функції маркетингової підтримки можуть виконуватися залежно від ресурсних, організаційних, методологічних та інших можливостей підприємства. Наприклад, значний потенціал маркетингу в управлінні сталим розвитком підприємства дозволяє здійснювати широкий спектр видів діяльності, що буде відображено організаційно та економічно.

Очевидно також, що існуюча організаційна структура маркетингу значною мірою визначає організаційну форму маркетингової підтримки заходів сталого розвитку, оскільки необхідно враховувати організаційні відносини, що склалися на підприємстві.

Потенціал маркетингу та ключових показників ефективності економічної сторони діяльності підприємства в управлінні сталим розвитком та рівень розвитку системи заходів щодо сталого розвитку є факторами, що визначають обмеження цілей маркетингової підтримки сталого розвитку.

На підприємствах з високим маркетинговим потенціалом та рівнем економічного розвитку щодо зниження рівня ризику створюються сприятливі умови для організації маркетингової підтримки цих заходів, а функціональні обов'язки відповідного структурного підрозділу можуть включати розробку заходів, заснованих на маркетингових методах зниження соціальних та екологічних ризиків заходів сталого розвитку, що забезпечують узгодження заходів сталого розвитку з потребами та ризиками цільових споживачів, внутрішнім маркетингом, а також управлінням маркетинговими ризиками.

На середньому рівні розвитку системи заходів щодо сталого розвитку та маркетингового потенціалу в управлінні сталим розвитком функціональні обов'язки працівників дещо обмежені.

Враховуючи низький рівень розвитку системи заходів сталого розвитку та потенціал маркетингу в управлінні сталим розвитком, доцільно включати моніторинг до обов'язкових видів маркетингової та економічної підтримки заходів сталого розвитку. У цьому випадку не потрібно трансформувати організаційну структуру управління підприємством, необхідно розширити коло обов'язків працівника або працівників, на яких покладено функції маркетингового дослідження та (або) маркетингової аналітичної функції.

На рівні центрального структурного підрозділу з впровадження одночасно маркетингової та економічної стратегій в умовах сталого розвитку доцільно виділити такі основні завдання:

- створення організаційних передумов для здійснення маркетингової та економічної підтримки діяльності зі сталого розвитку на підприємстві;

- інтегрована презентація звітної інформації щодо маркетингової та економічної підтримки сталого розвитку та управління маркетинговими ризиками перед вищим керівництвом;

- підтримка та координація процесу вибору маркетингової та економічної підтримки цих заходів відповідно до цілей сталого розвитку підприємства та існуючих обмежень.

Завдання маркетингової та економічної підтримки заходів сталого розвитку на місцевому рівні повинні включати в першу чергу наступне:

- планування, впровадження, контроль, коригування економічної та маркетингової стратегій розвитку одночасно;

– розробка інформаційної системи забезпечення реалізації економічної та маркетингової стратегій розвитку;

– забезпечення узгодженості діяльності з потребами цільових споживачів;

– звітування.

Питання взаємодії центрального та місцевого менеджерів у сфері управління процесом реалізації стратегій економічного та маркетингового розвитку залишається вкрай важливим з точки зору теорії організації. Основним аспектом взаємодії центрального та місцевого структурного підрозділу є звітування про поточні результати маркетингової підтримки заходів сталого розвитку. У свою чергу місцевий структурний підрозділ може отримати необхідну інформацію про зміни в системі заходів щодо сталого розвитку, навколишньому середовищі підприємства та цілях підприємства.

У розвиток застосування методичного інструментарію концепції організаційного розвитку розглянемо організаційні структури маркетингової підтримки сталого розвитку на основі базових організаційних форми управління як економічною, так і маркетинговою складовою діяльності підприємств.

Зокрема, функціональна схема підтримки стратегій з виокремленням посади менеджера з управління одночасним маркетинговим та економічним стратегічним розвитком є доцільною на підприємствах, де функціональна структура маркетингу та економічного блоку є успішною з децентралізацією оперативного управління маркетингом. Роль центрального менеджера виконує керівник відділу маркетингу, а роль локального менеджера – спеціаліст з економічного розвитку, при необхідності можна виділити посаду помічника менеджера зі сталого розвитку. У той же час налагодження взаємодії з іншими функціоналами одиниць відіграє важливу роль. Менеджер забезпечує маркетингову та економічну підтримку діяльності зі сталого розвитку, її планування, організацію, впровадження та моніторинг, оцінює ефективність, відбирає маркетингову підтримку, формує архів діяльності, звітує перед керівником відділу маркетингу. У разі більш масштабної діяльності зі сталого розвитку також

зростає інтенсивність функціональної взаємодії з іншими підрозділами та керівником відділу маркетингу.

Для малих підприємств рекомендується доручити функції менеджера з управління стратегічним розвитком власнику підприємства або менеджеру. Крім того, важливо залучити зовнішню підтримку, включаючи послуги маркетингових фірм або аутсорсингу.

Узагальнення досвіду розподілу влади між керівництвом вищого та нижчого рівня та наші власні дослідження дозволяють запропонувати наступний ключові обов'язки центрального менеджера з впровадження маркетингової та економічної стратегії розвитку підприємств муніципального транспорту:

– розробка форм збору аналітичної інформації з точки зору підрозділів (офісів);

– збір конкретної інформації;

– вибір комплексної програми маркетингової та економічної програми розвитку;

– оцінка ефективності реалізації обраної програми розвитку;

– прогнозування зниження рівня економічних та маркетингових ризиків за рахунок реалізації обраної стратегії;

– надання рекомендацій щодо маркетингових та економічних рішень.

Основні обов'язки менеджера з управління стратегічним розвитком повинні включати наступне:

– моніторинг інформації в підрозділі;

– обробка та аналіз отриманих даних;

– розробка пропозицій;

– оцінка доцільності вжитих заходів;

– оцінка варіантів та альтернатив розвитку;

– обґрунтування витрат на стратегічний розвиток.

Висновки. Рекомендовані підходи до організації процесу стратегічного розвитку підприємств муніципального транспорту сприяють виявленню та вибору організаційної форми процесу. Однак остаточне рішення щодо організаційної форми слід приймати лише після порівняння кількісних критеріїв вибору організації. Подальші дослідження спрямовані на кількісну оцінку таких критеріїв, як економічна, організаційна та соціальна ефективність стратегічного розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Borysova T., Monastyrskiy G. (2018). Marketing innovation activity of urban public transport: results of the empirical study. *Marketing and Management of Innovations*. Sumy. № 3. 229 p.
2. Smeed R. J. (1961). *The Traffic Problem in Town*. Manchester. 220 p.

3. Borysova T., Monastyrskiy G., Zielinska A., Barczak M. (2019). Innovation Activity Development of Urban Public Transport Service Providers: Multifactor Economic and Mathematical Model. *Marketing and Management of Innovations*. № 4, 98 p.
4. Buchanan C. (1964). *Traffic in Towns*. London, 22 p.
5. Leibbrand K. (1970). *Transportation and Town Planning*. Cambridge. 34 p.
6. Schaeffer K., Sclar E. (1975). *Access for All: Transportation and Urban Growth*. Hammondsouth. 123 p.
7. Барановський О. І. Фінансова безпека : монографія. Ін-т економічного прогнозування. Київ : Фенікс, 1999. 338 с.
8. Шлемко В.Т., Бінко І.Ф. Економічна безпека України: сутність і напрямки забезпечення : монографія. Київ : НІСД, 1997. 144 с.
9. Жаліло Я. А. Стратегія забезпечення економічної безпеки України. Пріоритети та проблеми імплементації / Стратегія національної безпеки України в контексті досвіду світової спільноти. Київ : Сатсанга, 2001. 224 с.
10. Зборовська О.М., Дивінець О.Л. Розвиток підприємств міського електричного транспорту України: проблеми та перспективи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 24. С. 24–27.
11. Мунтіян В.І. Економічна безпека України : монографія. Київ : Вид-во КВІЦ, 1999. 464 с.
12. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.05.2018 № 430-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text>
13. Рекун І.І. Трансформація системи економічної безпеки підприємств залізничного транспорту : монографія. Дніпропетровськ : Вид-во «Колор-принт», 2015. 358 с.

REFERENCES:

1. Borysova T., Monastyrskiy G. (2018). Marketing innovation activity of urban public transport: results of the empirical study. *Marketing and Management of Innovations*. Sumy, no. 3, 229 p.
2. Smeed R.J. (1961). *The Traffic Problem in Town*. Manchester, 220 p.
3. Borysova T., Monastyrskiy G., Zielinska A., Barczak M. (2019). Innovation Activity Development of Urban Public Transport Service Providers: Multifactor Economic and Mathematical Model. *Marketing and Management of Innovations*, no. 4, 98 p.
4. Buchanan C. (1964). *Traffic in Towns*. London, 22 p.
5. Leibbrand K. (1970). *Transportation and Town Planning*. Cambridge, 34 p.
6. Schaeffer K., Sclar E. (1975). *Access for All: Transportation and Urban Growth*. Hammondsouth, 123 p.
7. Baranovsky O.I. (1999) *Financial security: monograph / Inst of Economic Forecasting*. Kyiv: Phoenix, 338 p.
8. Shlemko V.T., Binko I.F. (1997) *Economic security of Ukraine: essence and directions of providing: monograph*. Kyiv: NISD, 144 p. (in Ukrainian)
9. Zhalilo Ya.A. (2001) *Strategy for ensuring economic security of Ukraine. Priorities and problems of implementation / Ukraine's national security strategy in the context of the experience of the world community*. Kyiv: Satsanga, 224 p. (in Ukrainian)
10. Zborovska, O. and Divinec, O. (2016). "The development of urban electric transport in Ukraine: problems and prospects". *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 24, pp. 24–27. (in Ukrainian)
11. Muntiyani V.I. (1999) *Economic security of Ukraine: monograph*. Kyiv: KVIC Publishing House, 464 p. (in Ukrainian)
12. On approval of the National Transport Strategy of Ukraine for the period up to 2030: order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 30.05.2018 № 430-r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text>
13. Rekun I.I. (2015) *Transformation of the system of economic security of railway transport enterprises: monograph*. Dnepropetrovsk: Publishing House "Color Print", 358 p. (in Ukrainian)