

## АНОТАЦІЯ

Черній В. О. Формування економічної стратегії підприємства муніципального транспорту в умовах невизначеності. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка. – Державний університет інфраструктури та технологій Міністерства освіти і науки України, Київ, 2021.

Дисертація присвячена питанням розширення теоретико-методичних засад і надання науково-практичних рекомендацій щодо формування економічної стратегії підприємства муніципального транспорту в умовах невизначеності.

В роботі встановлено, що сучасне середовище характеризується динамічністю та невизначеністю на макрорівні, на рівні окремих країн, галузей економічної діяльності, регіонів, об'єднань, груп підприємств, суб'єктів, зокрема підприємств муніципального транспорту. Велика вірогідність появи важкопрогнозованих подій, що мають значні наслідки, зокрема масштабне поширення коронавірусної інфекції COVID-19, прийняття рішень, спрямованих на захист довкілля та підвищення рівня життя населення, тотальне запровадження цифрових технологій спонукає підприємства муніципального транспорту до пошуку належних альтернатив та формування сучасної економічної стратегії, яка врахує всі можливі особливості функціонування та сприятиме економічному розвитку у майбутньому. За таких умов надзвичайно важливо розробляти економічну стратегію, що передбачає реалізацію гнучких і максимально ефективних управлінських рішень в критичній ситуації.

Запропоновано під економічною стратегією розуміти довгостроковий план економічного розвитку підприємства, який не лише відповідає загальній місії діяльності, а й ґрунтується на встановлених економічних цінностях. При цьому підкреслено, що економічна стратегія розвитку підприємств муніципального транспорту має урахувати пріоритети розвитку кожної окремої територіальної громади, міста як урбанізованої території, концепції та стратегії розвитку регіону. В наслідок того, що формування і реалізація економічної

стратегії є функцією стратегічного управління, досліджено зміст означеної категорії та запропоновано під стратегічним управлінням розуміти спеціалізований вид діяльності, який направлений на виконання економічної стратегії підприємства та охоплює забезпечення дотримання цінностей в процесі реалізації місії.

Ідентифіковано та класифіковано ключові фактори впливу на формування економічної стратегії підприємств муніципального транспорту. Виділено групи факторів позитивного та негативного впливу, прямого та опосередкованого впливу, внутрішніх і зовнішніх, регульованих та нерегульованих, які за допомогою матричного підходу представлено у взаємозв'язку та взаємозалежності. Для уникнення дублювання запропоновано здійснювати групування у формі матриці за чотирма виокремленими класифікаційними ознаками, що дозволяє врахувати ступінь потенційного впливу кожного окремого фактору на процеси розвитку та функціонування муніципального транспорту при формулюванні економічної стратегії.

За результатами критичного аналізу генезису та основних підходів до сутності понять ризику та невизначеності конкретизовано їхній зміст з позиції економічної діяльності. Відповідно під ризиком пропонується розуміти можливість потенційного зниження доходів підприємства в наслідок негативного впливу загроз діяльності або одержання додаткового доходу в наслідок реалізації чинників позитивного впливу, ймовірність настання яких залишається невизначеною. Під невизначеністю – умови діяльності чи бізнес-середовища, в яких зростає можливість реалізації ризиків, у тому числі раніше не ідентифікованих системою управління.

В результаті аналізу обсягів перевезення пасажирів основними видами муніципального транспорту встановлено найбільш завантажені з них. Зроблено висновок, що основну частину внутрішньо міських перевезень забезпечує автомобільний транспорт, далі за масовістю використання у бік зменшення частки перевезень види транспорту розподіляються таким чином: тролейбусний, метрополітенний, трамвайний. З'ясовано, що показники

перевезення пасажирів муніципальним транспортом мають негативну динаміку в наслідок зміни споживчих пріоритетів пасажирів та карантинні обмеження.

Запропоновано комбінований підхід до формування економічної стратегії підприємства муніципального транспорту, який передбачає поєднання маркетингової (спрямованої на створення умов підвищення рівня привабливості послуг муніципального транспорту) та економічної (спрямованої на забезпечення ефективного розвитку підприємства) складових. Процес формування економічної стратегії розбито на чотири послідовних етапи (збір і моніторинг інформації про стан внутрішнього та зовнішнього середовища і значення параметрів реалізації економічної стратегії підприємства, аналіз інформації про стан середовища та порівняння параметрів реалізації економічної стратегії, стратегічне планування економічної діяльності підприємства, реалізація та моніторинг імплементації стратегічних планів та моделей економічної стратегії). Обґрунтовано необхідність створення бази знань у вигляді ІТ-системи, що сприятиме підвищенню рівня керованості та прозорості процедур для реалізації завдань комбінованого підходу.

Обґрунтовано необхідність визначення маркетингової складової економічної стратегії підприємства муніципального транспорту із застосуванням процесного та маркетинг-мікс підходів. Маркетинг-мікс-підхід поєднав два комплекси маркетингу: модель 4С (клієнт, комунікація, комфорт, вартість) та модель 3Р (процеси, фізична присутність, люди). Процесний підхід дозволив виділити два головні етапи процесу визначення маркетингової складової економічної стратегії: формування комплексу сервісу (виходячи із ринкової привабливості транспортних послуг) та реалізація базис клієнтоорієнтованого сервісу (після стратегічного позиціонування підприємства муніципального транспорту). Таке поєднання забезпечує методичні засади для урахування конкретних потреб споживачів, комбінації тактичних напрямів, реалізації програми позиціонування та створення стратегічної основи для гнучкого реагування на виклики зовнішнього середовища.

Визначено процедуру оцінки ступеню задоволеності споживачів (пасажирів) послугами муніципального транспорту. При цьому передбачено збір та аналіз суб'єктивних та об'єктивних показників і визначення інтегрального

показника якості обслуговування з урахуванням вагових коефіцієнтів. Результати дослідження ступеню задоволеності пасажирів послугами КП «Київпаstrанс» дозволили зробити висновок, що якість муніципального транспорту не можна вважати задовільною із значними резервами її підвищення на рівні 41,7 %.

Розроблено теоретико-методичні основи прогнозування економічного розвитку підприємств муніципального транспорту. З урахуванням нестійкості і невизначеності дії зовнішніх та внутрішніх факторів у теоретико-методичні основи прогнозування покладено сценарний підхід. Виділено ключові невизначеності, визначено альтернативи та описано сценарії, що передбачають реалізацію економічної, маркетингової та економіко-маркетингової стратегій розвитку муніципального транспорту в м. Києві. Проведені розрахунки довели найбільшу ефективність комбінованої стратегії розвитку (сценарій «економіко-маркетингова стратегія»), спрямованої на збільшення фінансових результатів від перевезень пасажирів і зростання привабливості муніципального транспорту. Обґрунтовано, що економіко-маркетингова стратегія має будуватися як вирішення двох проблем: зростання рентабельності перевезень муніципальним транспортом; збереження і підтримка пасажиропотоку на рівні достатньому для забезпечення беззбитковості перевезень.

**Ключові слова:** *підприємства міського транспорту, підприємства муніципального транспорту, привабливість муніципальних транспортних послуг, задоволеність споживачів, ефективність, економічна стратегія, комбінована стратегія розвитку, невизначеність, сценарний аналіз.*

## **ABSTRACT**

V. O. Chernii. Formation of economic strategy of the municipal transport enterprise under conditions of uncertainty. - Qualifying scientific work as a manuscript.

PhD thesis, majoring in 051 specialty (Economics). - State University of Infrastructure and Technology. Ministry of Education and Science of Ukraine, Kyiv, 2021.

The thesis is dedicated to the issues of expanding the theoretical and methodological bases and providing scientific and practical recommendations for the economic strategy formation of the municipal transport enterprise under conditions of uncertainty.

It is established that the modern environment is characterized by dynamism and uncertainty at the macro level, at the level of individual countries, sectors of economic activity, regions, associations, groups of enterprises, and entities, in particular municipal transport enterprises. The high probability of hard-to-predict events with significant consequences, such as the large-scale spread of COVID-19 coronavirus infection, decision-making aimed at protecting the environment and improving living standards, and the total introduction of digital technologies encourages municipal transport enterprises to find appropriate alternatives and formation of a modern economic strategy that considers all possible features of functioning and is going to promote economic development in the future. Under such conditions, it is extremely important to develop an economic strategy that provides for the implementation of flexible and the most effective management decisions in a critical situation.

It is suggested to understand the economic strategy as a long-term plan of economic development of the enterprise, which not only corresponds to the general mission of activity, but also is based on the established economic values. At the same time, it is emphasized that the economic strategy for the development of municipal transport enterprises should consider the priorities of development of each individual territorial community, the city as an urban area, the concept and strategy of regional

development. Due to the fact that the formation and implementation of economic strategy is a function of strategic management, the content of this category is studied, and it is proposed to understand strategic management as a specialized activity aimed at implementing the economic strategy of the enterprise.

The key factors influencing the economic strategy formation of municipal transport enterprises are identified and classified. There are groups of factors of positive and negative influence, direct and indirect influence, internal and external, regulated, and unregulated, which are presented in the relationship and interdependence with the help of a matrix approach. To avoid duplication, it is suggested to make matrix-type groups of four separate classification features, which makes it possible to consider the degree of potential influence of each individual factor on the development and functioning of municipal transport in economic strategy formulation.

According to the results of critical analysis of the genesis and basic approaches to the essence of the concepts of risk and uncertainty, their content is specified from the economic activity perspective. It is suggested to understand the risk as the possibility of a potential decrease in income of the enterprise because of the negative impact of business threats or additional income due to the implementation of factors of positive impact, the probability of which remains uncertain. Uncertainty is suggested to be defined as the conditions of activity or business environment in which the possibility of realizing risks increases, including those not previously identified by the management system.

As a result of the analysis of the volume of passenger transportation by the main types of municipal transport, the busiest of them are identified. It is concluded that the main part of intracity transportation is provided by road transport, then, in terms of mass use towards a decrease in the share of transportation, modes of transport are distributed as follows: trolleybus, metro, tram. It has been found that the indicators of passenger transportation by municipal transport have negative dynamics due to changes in consumer priorities of passengers and quarantine restrictions.

A combined approach to the formation of the economic strategy of the municipal transport enterprise is suggested. It provides a combination of marketing

(aimed at creating conditions for increasing the level of attractiveness of municipal transport services) and economic (aimed at ensuring effective enterprise development) components. The process of developing an economic strategy is divided into four successive stages (collection and monitoring of information on the state of the internal and external environment and the value of parameters of the enterprise economic strategy implementation, analysis of information on the state of the environment and comparison of parameters of economic strategy, strategic planning of economic activity, strategic plans and models of economic strategy implementation and monitoring). The necessity of creating a knowledge base as an IT system is substantiated, which will increase the level of controllability, and transparency of procedures for the implementation of the tasks of the combined approach.

The necessity of determining the marketing component of the economic strategy of the municipal transport enterprise with the use of process and marketing mix approaches is substantiated. The marketing mix approach combined two marketing complexes: model 4C (consumer, communication, convenience, cost) and model 3P (process, physical evidence, people). Due to the process approach two main stages of the process of determining the marketing component of economic strategy is identified: the formation of a service complex (based on the market attractiveness of transport services) and the implementation of customer-based service (after strategic positioning of municipal transport enterprise). This combination provides a methodological framework for considering the specific needs of consumers, a combination of tactical directions, the implementation of the positioning program and the creation of a strategic basis for a flexible response to environmental challenges.

The procedure for assessing the degree of satisfaction of consumers (passengers) with municipal transport services is determined. This provides for the collection and analysis of subjective and objective factors and the determination of the integral indicator of the quality of service, considering the weight coefficients. The results of the study of the level of passenger satisfaction with the services of municipal enterprise "Kyivpastrans" allowed to conclude that the quality of municipal

transport cannot be considered satisfactory with significant reserves to increase it to 41.7%.

Theoretical and methodological bases for forecasting the economic development of municipal transport enterprises are developed. Considering the instability and uncertainty of external and internal factors, the scenario approach is used as the basis of theoretical and methodological forecasting. The key uncertainties are highlighted, alternatives are identified and scenarios describing the implementation of economic, marketing, and economic-marketing strategies for the development of municipal transport in Kyiv are described. The calculations prove the greatest effectiveness of the combined development strategy (scenario "economic and marketing strategy"), aimed at increasing the financial results from passenger traffic and increasing the attractiveness of municipal transport. It is substantiated that the economic and marketing strategy should be built as a solution to two problems: increasing the profitability of municipal transport; maintaining and supporting passenger traffic at a level sufficient to ensure break-even traffic.

**Key words:** *municipal transport enterprises, municipal transport enterprises, attractiveness of municipal transport services, satisfaction of consumers, effectiveness, economic strategy, combined development strategy, uncertainty, scenario analyses.*