

- Lozovskyi O. M. & Dronchak I. V. (2016). Formuvannya imidzhu pidpriemstva yak elementu konkurento-spromozhnosti [Formation of the enterprise image as an element of competitiveness]. *Molodyi vchenyi*, 1(1), 101–104. <http://molodyvchenyi.in.ua/files/journal/2016/1/23.pdf>
- Orban-Lembryk L. E. (2003). *Psykhohohiia upravlinnia: po-sibnyk* [Psychology of management: manual]. Kyiv: Akademydav.
- Pshenyshniuk I. O. (2011). Imidzh pidpriemstva yak metod konkurentnoi borotby [Enterprise image as a method of competitive struggle]. *Ekonomika ta derzhava*, 5, 19–21. http://www.economy.in.ua/pdf/5_2011/7.pdf
- Sarkar C. & Kotler Ph. (2021). *Brand Activism: From Purpose to Action*. New York: Idea Bite Press.

- Synytzia S. M., Vakun O. V. & Fursa T. P. (2019). Osoblyvosti formuvannya imidzhu pidpriemstva yak chynnyk konkurento-spromozhnosti na zovnishnikh rynkakh [Features of enterprise image formation as a factor of competitiveness in foreign markets]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, 38–1, 147–151. https://bses.in.ua/journals/2019/38_1_2019/30.pdf
- Syzonenko V. O. (2007). *Suchasne pidpriemnytstvo: dovidnyk* [Modern entrepreneurship: handbook]. Kyiv: Znannia-Pres.

Стаття надійшла до редакції / Received: 17.01.2026
Статтю прийнято до публікації / Accepted: 31.01.2026
Оприлюднено / Published: 31.03.2026

УДК 656.07:658.5
JEL: L92; M10; O33
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2026-2-414-422>

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ МІСЬКОГО ТРАНСПОРТУ

©2026 ЗАХАРОВ Д. С.

УДК 656.07:658.5
JEL: L92; M10; O33

Захаров Д. С. Теоретичні аспекти управління підприємствами міського транспорту

У статті узагальнено та розвинуто теоретичні аспекти управління підприємствами міського транспорту з урахуванням сучасних умов їх функціонування, а також визначено основні підходи до підвищення ефективності управлінської діяльності в галузі. Відзначено, що міський транспорт як об'єкт управління має низку специфічних особливостей, що відрізняють його від інших галузей економіки. Зазначено, що важливу роль у забезпеченні ефективності управління відіграють принципи та функції управління. Встановлено, що впровадження інноваційних підходів та цифрових технологій дозволяє підвищити ефективність управління, оптимізувати ресурси та покращити якість обслуговування пасажирів. Зазначено, що підприємства міського транспорту сьогодні стикаються з низкою суттєвих проблем і викликів, що впливають на ефективність організаційних, економічних і технологічних процесів. Їх аналіз довів, що проблеми підприємств міського транспорту потребують комплексного підходу. Так, теоретичні концепції – системний, процесний і ситуаційний підходи, інтеграція ESG-принципів та адаптивного управління – створюють науково обґрунтовану основу для прийняття рішень. Зроблено висновок, що підприємства міського транспорту сьогодні стикаються з комплексом проблем, які суттєво впливають на ефективність їх діяльності, серед яких: фінансові обмеження, зношеність інфраструктури, зростання урбанізації, посилені екологічні вимоги та потреба в цифровій трансформації. Аналіз показав, що застосування системного, процесного та адаптивного підходів, а також інтеграція концепцій ESG і smart-транспорту формує науково обґрунтовану основу для управлінських рішень, забезпечує підвищення якості перевезень, оптимізацію ресурсів і мінімізацію ризиків у діяльності підприємств. Водночас реалізація цих теоретичних підходів на практиці потребує застосування сучасних інструментів, таких як економіко-математичне моделювання, прогнозування технічного стану, аналітика великих даних і цифрові платформи управління. Поєднання концептуальної бази та практичних методів дозволяє підприємствам міського транспорту формувати ефективні стратегічні й тактичні рішення навіть в умовах невизначеності та динамічних змін зовнішнього середовища.

Ключові слова: теоретичні аспекти, управління, підприємства міського транспорту, принципи, функції, підходи, діяльність, ефективність.

Рис.: 1. **Табл.:** 4. **Бібл.:** 12.

Захаров Денис Сергійович – кандидат технічних наук, директор ТОВ «ПС ІНЖЕНЕРІНГ» (вул. Полтавський шлях, 57, Харків, 61052, Україна)
E-mail: ladirra1104@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-5751-6771>

UDC 656.07:658.5
JEL: L92; M10; O33

Zakharov D. S. The Theoretical Aspects of Urban Transport Enterprise Management

The article summarizes and develops the theoretical aspects of managing urban transport enterprises, taking into account the current conditions of their operation, and also identifies the main approaches to improving the efficiency of managerial activities in the sector. It is noted that urban transport, as a management object, has a number of specific characteristics that distinguish it from other sectors of the economy. It is emphasized that management principles and functions play a key role in ensuring managerial efficiency. It has been found that implementing innovative approaches and digital technologies makes it possible to enhance management efficiency, optimize resources, and improve the quality of passenger services. It is noted that urban transport enterprises today face a number of significant problems and challenges affecting the efficiency of organizational, economic, and technological processes. Their analysis has shown that

the issues of urban transport enterprises require a comprehensive approach. Indeed, theoretical conceptions – system, process, and situational approaches, the integration of ESG principles, and adaptive management – provide a scientifically grounded basis for decision-making. It has been concluded that urban transport enterprises today face a range of problems that significantly impact the efficiency of their operations, including financial constraints, aging infrastructure, increasing urbanization, stricter environmental requirements, and the need for digital transformation. The analysis indicated that applying system, process, and adaptive approaches, along with integrating ESG and smart transport conceptions, establishes a scientifically grounded foundation for managerial decisions, enhances the quality of transportation, optimizes resources, and minimizes risks in the operations of enterprises. At the same time, implementing these theoretical approaches in practice requires the use of modern tools such as economic-mathematical modeling, technical condition forecasting, big data analytics, and digital management platforms. The combination of a conceptual foundation and practical methods allows urban transport enterprises to develop efficient strategic and tactical decisions even in conditions of uncertainty and dynamic external changes.

Keywords: theoretical aspects, management, urban transport enterprises, principles, functions, approaches, activities, efficiency.

Fig.: 1. **Tabl.:** 4. **Bibl.:** 12.

Zakharov Denys S. – PhD (Engineering), Director of the LLC «RS Engineering» (57 Poltavskyi Shliakh Str., Kharkiv, 61052, Ukraine)

E-mail: ladirra1104@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-5751-6771>

Міський транспорт є ключовою складовою інфраструктури сучасних міст, що забезпечує мобільність населення, інтеграцію економічних та соціальних процесів і сприяє сталому розвитку територій. В умовах інтенсивної урбанізації, зростання населення та збільшення навантаження на транспортні системи особливої ваги набуває ефективне управління підприємствами міського транспорту, здатне забезпечити якість, надійність і доступність послуг. Сучасні виклики, серед яких цифровізація управлінських процесів, підвищені екологічні стандарти, обмеженість ресурсів та підвищені очікування пасажирів, створюють необхідність удосконалення існуючих теоретичних підходів до організації та функціонування транспортних підприємств.

Аналіз сучасних наукових досліджень демонструє наявність різноманітних підходів до визначення сутності, принципів та механізмів управління підприємствами міського транспорту. Водночас залишається актуальним завдання системного узагальнення теоретичних аспектів управління з урахуванням сучасних соціально-економічних і технологічних умов функціонування галузі, що формує основу для подальшого розвитку наукових концепцій у цій сфері.

Ефективність функціонування підприємств міського транспорту значною мірою залежить від якості управлінських рішень та обґрунтованості застосовуваних підходів. Наявні теоретичні моделі управління не завжди враховують специфіку міського транспорту як складної соціально-економічної системи. Крім того, існує розрив між теоретичними напрацюваннями та практикою їх застосування в діяльності транспортних підприємств. Недостатня адаптація сучасних управлінських концепцій до умов міського середовища знижує ефективність функціонування галузі. У зв'язку з цим виникає необхідність поглиблення теоретич-

них засад управління підприємствами міського транспорту.

Питання теоретичних аспектів управління підприємствами міського транспорту завжди перебували в центрі уваги вітчизняних науковців та практиків. Особливої актуальності вони набувають в умовах трансформації транспортних систем, урбанізації та впровадження сучасних управлінських підходів. Значний внесок у дослідження проблем управління транспортними підприємствами, розвитку міського транспорту та вдосконалення управлінських механізмів зробили такі вчені, як О. Акімов [1], М. Богаченко [2], К. Гнедіна [3], В. Грабельников [4], Н. Доброва, М. Осипова, М. Нечепуренко [5], О. Ложачевська, В. Марціпака [6], Л. Некрасова, М. Богаченко [7], В. Приймак [8] та ін.

Проте, незважаючи на вагомий науковий доробок зазначених авторів, виникає потреба в системному дослідженні теоретичних аспектів управління підприємствами міського транспорту в сучасних умовах. Особливої уваги потребує обґрунтування сучасних підходів до управління з урахуванням специфіки функціонування міського транспорту як складної соціально-економічної системи.

Метою статті є узагальнення та розвиток теоретичних аспектів управління підприємствами міського транспорту з урахуванням сучасних умов їх функціонування, а також визначення основних підходів до підвищення ефективності управлінської діяльності в галузі.

Управління підприємствами транспорту є складним багаторівневим процесом, спрямованим на забезпечення ефективного функціонування, розвитку та адаптації до змін зовнішнього середовища. Сутність управління полягає в цілеспрямованому впливі на виробничо-господарську діяльність підприємства з метою досягнення визначених цілей. Зміст управління включає

планування, організацію, мотивацію та контроль діяльності підприємства, що забезпечує узгодженість усіх його структурних елементів.

Міський транспорт як об'єкт управління має ряд специфічних особливостей, що відрізняють його від інших галузей економіки. До таких особливостей належать: соціальна значущість послуг, безперервний характер роботи, залежність від стану міської інфраструктури та високий рівень регулювання з боку органів влади. Крім того, підприємства міського транспорту функціонують в умовах обмежених фінансових ресурсів та підвищених вимог до якості та безпеки перевезень. Це зумовлює необхідність застосування спеціалізованих підходів до управління їх діяльністю.

Для глибшого розуміння структури та специфіки функціонування підприємств міського транспорту важливо розглянути ключові суб'єкти, об'єкти та основні особливості взаємодії між ними. На *рис. 1* наведено комплексний огляд взаємозв'язків між органами місцевого самоврядування, транспортними підприємствами та пасажирами як основними учасниками процесу перевезень, а також ключові характеристики організації та фінансування транспортних послуг.

Ця модель відображає комплексний характер міського транспорту як соціально-економічної системи, де взаємодія суб'єктів зумовлена як технічними, так і економічними, правовими та соціальними чинниками.

Вона ілюструє взаємозв'язок основних суб'єктів і об'єкта в системі управління підприємствами міського транспорту. Суб'єктами виступають органи місцевого самоврядування, які є замовниками послуг з перевезення пасажирів, підприємства міського транспорту, що безпосередньо здійснюють виконання цих послуг, і пасажирів як кінцеві споживачі. Об'єктом виступають послуги з перевезення пасажирів, які формуються в результаті взаємодії зазначених суб'єктів.

До ключових особливостей функціонування системи належать: поєднання в часі виробництва, реалізації та споживання транспортних послуг, що виключає можливість їх накопичення чи зберігання, а кінцевим результатом є переміщення пасажирів. Значна частка витрат підприємств пов'язана з паливом, заробітною платою та технічним обслуговуванням рухомого складу.

Відносини між суб'єктами регламентуються різноманітними договірними формами (усними та письмовими), що враховують інтереси місцевої влади, підприємств і пасажирів. Система функціонує за участі різних груп підприємств, що надають транспортні послуги різними видами транспорту, що зумовлює необхідність координації між ними.

Фінансування значної частини доходів здійснюється через місцеві бюджети, субвенції та дотації, що пов'язано з перевезенням пільгових категорій громадян. Контроль за діяльністю підприємств здійснюється органами місцевої влади через встановлення тарифів, регулювання компенсацій та загальну діяльність у транспортній сфері.

Організаційно-правова структура підприємств різноманітна, що зумовлює різні підходи до управління та фінансового забезпечення. Орієнтація на грошові надходження, зокрема попередню оплату послуг, визначає особливості формування доходів та їх використання.

Таким чином, модель відображає комплексний характер системи управління підприємствами міського транспорту, що вимагає узгодженості дій усіх суб'єктів, оптимізації витрат і забезпечення соціальної орієнтації послуг. Враховуючи ці особливості, управління підприємствами міського транспорту повинно базуватися на інтегрованому підході, який поєднує класичні принципи із сучасними методами системного та процесного менеджменту. Такий підхід забезпечує не лише ефективне планування та координацію діяльності, а й дозволяє гнучко реагувати на зовнішні виклики, впроваджувати інновації та підтримувати баланс між економічною доцільністю та соціальними потребами населення.

Важливу роль у забезпеченні ефективності управління відіграють принципи та функції управління.

Принципи управління визначають загальні підходи та орієнтири діяльності підприємства і забезпечують ефективність прийняття управлінських рішень. Для підприємств міського транспорту важливе значення мають принципи, що враховують соціальну значущість послуг, безперервність роботи, взаємодію з органами влади та високі вимоги до якості перевезень (*табл. 1*).

Впровадження зазначених принципів у практику управління підприємствами міського транспорту дозволяє забезпечити комплексний і скоординований підхід до організації перевезень, оптимізувати використання ресурсів та підвищити якість обслуговування пасажирів. Особлива увага приділяється адаптивності управлінських рішень та орієнтації на потреби споживачів, що стає критично важливим в умовах зростаючого пасажиропотоку та динамічних змін у міському середовищі. Системне застосування цих принципів створює основу для ефективної реалізації управлінських функцій і впровадження інноваційних підходів, у тому числі цифрових технологій.

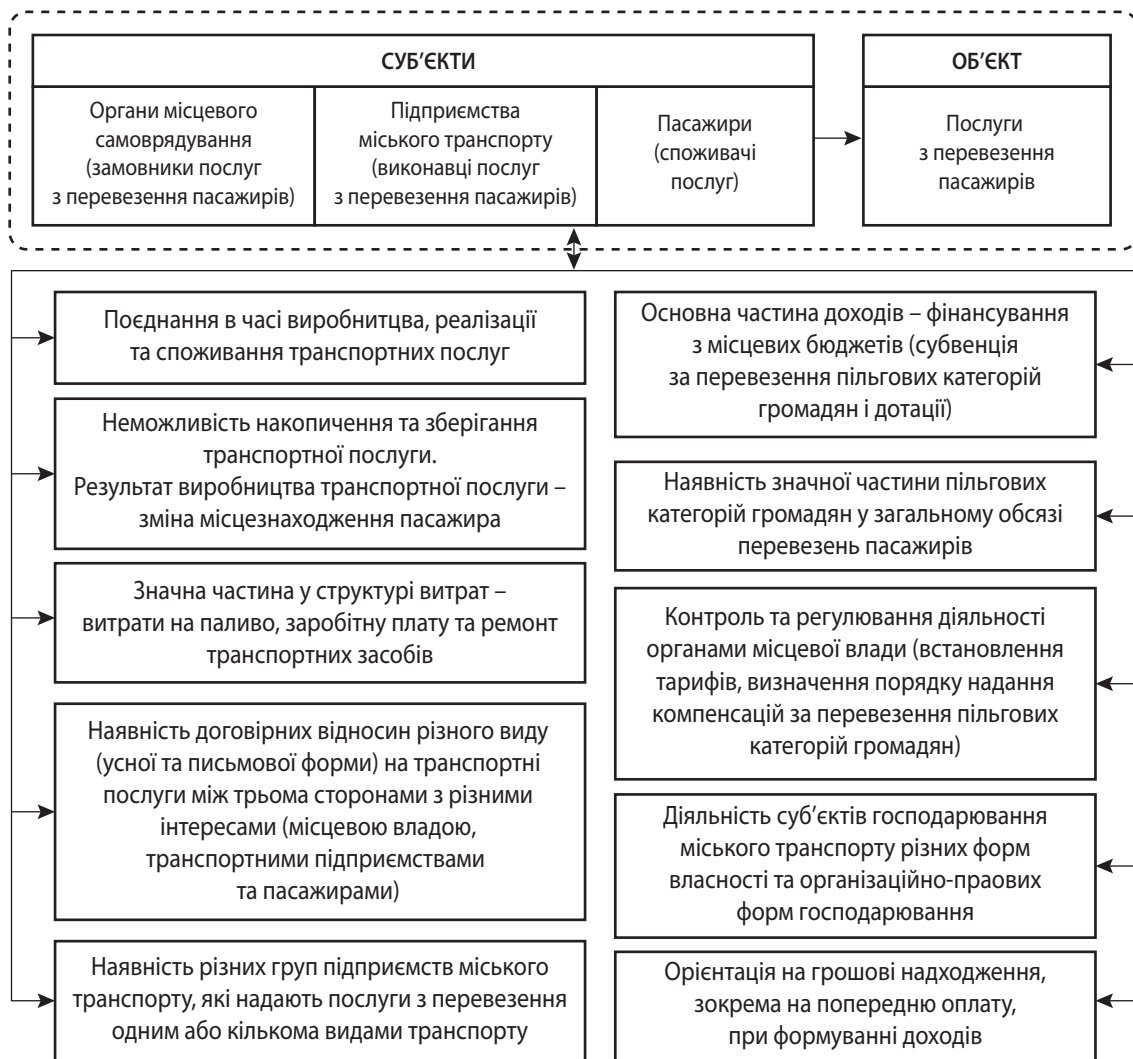


Рис. 1. Галузеві особливості діяльності підприємств міського транспорту

Джерело: складено в [9].

Таблиця 1

Принципи управління підприємствами міського транспорту

Принцип	Зміст принципу	Специфіка для міського транспорту
Системність	Розгляд підприємства як єдиної системи, де всі елементи взаємопов'язані	Забезпечення координації між різними видами транспорту та підрозділами підприємства
Комплексність	Урахування всіх аспектів діяльності підприємства (економічного, організаційного, технологічного)	Врахування фінансових, інфраструктурних і технічних аспектів перевезень
Ефективність	Досягнення максимальних результатів при оптимальних ресурсах	Оптимізація маршрутів, витрат пального, графіків руху та чисельності персоналу
Адаптивність	Здатність швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища	Реагування на зміни попиту, погодні умови, транспортні обмеження та регуляторні вимоги
Орієнтація на споживача	Забезпечення задоволення потреб пасажирів	Підвищення якості обслуговування, безпеки перевезень та доступності маршрутів

Джерело: узагальнено автором за [10].

Функції управління являють собою сукупність організаційних процесів і методів, за допомогою яких реалізуються закладені принципи управління та забезпечується досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства. Для міського транспорту вони набувають особливої значущості через специфіку безперервної діяльності та соціальну роль підприємств (табл. 2).

Впровадження інноваційних підходів і цифрових технологій дозволяє підвищити ефективність управління, оптимізувати ресурси та покращити якість обслуговування пасажирів. Для підприємств міського транспорту важливе значення мають інструменти цифровізації, автоматизації процесів та інтелектуального аналізу даних (табл. 3).

Таблиця 2

Функції управління підприємствами міського транспорту

Функція	Зміст функції	Специфіка для міського транспорту
Планування	Визначення цілей, стратегій та ресурсів для їх досягнення	Формування графіків руху, планування маршрутів, бюджетування закупівлі транспорту та матеріалів
Організація	Створення структури та координація діяльності підрозділів	Розподіл ролей між депо, диспетчерськими центрами, водіями та технічним персоналом
Мотивація	Стимулювання персоналу до ефективної роботи	Впровадження систем преміювання, соціальних гарантій, програм навчання та підвищення кваліфікації
Контроль	Оцінка відповідності результатів планам і стандартам	Моніторинг дотримання графіків, якості перевезень, безпеки пасажирів та технічного стану транспорту

Джерело: узагальнено автором за [11].

Реалізація наведених функцій управління дозволяє забезпечити цілісність та ефективність діяльності підприємств міського транспорту. Планування сприяє оптимізації маршрутної мережі та ресурсного забезпечення, організація – чіткому розподілу обов'язків і взаємодії підрозділів, мотивація – підвищенню продуктивності персоналу та якості обслуговування, а контроль – дотриманню встановлених стандартів і оперативному реагуванню на відхилення. Системне поєднання цих функцій створює підґрунтя для ефективного управління та впровадження інноваційних і цифрових технологій у діяльність підприємств міського транспорту.

Інтеграція інноваційних методів і цифрових рішень у систему управління сприяє не лише оптимізації ресурсного забезпечення, а й підвищенню ефективності управлінських рішень та забезпеченню належного рівня якості обслуговування пасажирів. Системи моніторингу та диспетчеризації сприяють оперативному управлінню транспортним потоком і швидкому реагуванню на надзвичайні ситуації, а аналітика великих даних забезпечує обґрунтоване прийняття управлінських рішень і прогнозування попиту. Мобільні сервіси та IoT підвищують доступність і безпеку перевезень, а автоматизація управлінських процесів оптимізує

Таблиця 3

Інноваційні підходи та цифрові технології в управлінні підприємствами міського транспорту

Інноваційний підхід / технологія	Зміст	Специфіка для міського транспорту
Системи моніторингу та диспетчеризації	Відстеження руху транспорту, оперативне управління маршрутами	Контроль графіків руху, швидке реагування на затори та аварійні ситуації
Big Data та аналітика	Аналіз великих обсягів даних для прийняття управлінських рішень	Оптимізація маршрутів, прогнозування попиту, планування ресурсів
Мобільні та електронні сервіси	Застосунки для пасажирів та персоналу	Онлайн-квитки, трекінг руху транспорту, комунікація з пасажирами
Інтернет речей (IoT)	Підключення транспортних засобів та обладнання до мережі для збору даних	Контроль технічного стану, моніторинг витрат пального, безпека перевезень
Автоматизація управлінських процесів	Використання ERP і спеціалізованих систем управління	Оптимізація планування, обліку, фінансового контролю та логістики

Джерело: узагальнено автором за [12].

планування, контроль і ресурсне забезпечення підприємства. Комплексне застосування таких технологій формує основу цифрової трансформації управління міським транспортом і створює передумови для підвищення його ефективності та конкурентоспроможності.

Сучасна система управління підприємствами міського транспорту характеризується високою динамічністю та потребою швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища. Розвиток технологій, зростання пасажиропотоку та посилення соціально-економічних вимог до транспортної галузі зумовлюють необхідність поєднання класичних управлінських концепцій із інноваційними підходами. У сучасній науці управління розрізняють системні, процесні та ситуаційні підходи, які дозволяють комплексно організувати діяльність підприємств і забезпечувати досягнення їх стратегічних цілей. Водночас цифровізація, smart-транспорт та ESG-орієнтовані моделі створюють нові можливості для підвищення ефективності управлінських рішень та адаптивності системи до сучасних викликів.

1. Класичні та сучасні концепції управління. Класичні концепції управління (напрямок наукового менеджменту, бюрократична та адміністративна школи) заклали основи організації діяльності підприємств і визначили загальні принципи планування, організації, мотивації та контролю. Сучасні концепції доповнюють класичні підходи інноваційними моделями, орієнтованими на адаптивність, ефективність та інтеграцію новітніх технологій у процеси управління. У сфері міського транспорту це дозволяє враховувати соціальну значущість послуг, специфіку міської інфраструктури та динамічні зміни пасажиропотоку.

2. Системний, процесний і ситуаційний підходи:

- ✦ *системний підхід* розглядає підприємство міського транспорту як єдину систему, де взаємодіють внутрішні підсистеми (транспортні засоби, персонал, інфраструктура) та зовнішнє середовище (органи влади, пасажирів, економічні фактори);
- ✦ *процесний підхід* концентрується на управлінських і виробничих процесах, забезпечуючи їх оптимізацію, стандартизацію та взаємозв'язок між підрозділами;
- ✦ *ситуаційний підхід* передбачає вибір оптимальної стратегії та методів управління залежно від конкретних умов і проблем, що виникають у діяльності підприємства.

3. Інноваційні підходи (цифровізація, smart-транспорт, ESG). Сучасний розвиток міського транспорту неможливий без впровадження інноваційних підходів. До них належать:

- ✦ *цифровізація управління*, що включає системи моніторингу, аналітики великих даних та автоматизацію управлінських процесів;
- ✦ *smart-транспорт*, який забезпечує інтеграцію різних видів транспорту, управління рухом у режимі реального часу та підвищення комфорту пасажирів;
- ✦ *ESG-підходи* (екологічні, соціальні та управлінські), що враховують екологічну стійкість, соціальну відповідальність підприємства та прозорість управління.

Використання цих підходів формує основу сучасного управління підприємствами міського транспорту, дозволяє підвищити ефективність прийняття рішень і створює передумови для впровадження інноваційних технологій.

Таким чином, поєднання класичних концепцій управління, системного та процесного підходів разом із впровадженням інноваційних і цифрових технологій створює комплексну основу для організації діяльності підприємств міського транспорту. Такий інтегрований підхід забезпечує ефективне планування, координацію та контроль управлінських процесів, підвищує адаптивність системи до змін зовнішнього середовища та сприяє сталому розвитку транспортної галузі. На цьому підґрунті можна сформулювати авторське визначення управління підприємством міського транспорту, яке відображає його комплексну природу та роль у сучасній економіці.

На думку автора, під *управлінням підприємством міського транспорту* слід розуміти цілісну сукупність організаційних, економічних, технологічних і соціальних процесів, спрямованих на планування, координацію та контроль усіх аспектів діяльності підприємства з метою забезпечення ефективності, адаптивності та стійкого розвитку транспортної системи міста. Таке управління розглядається як цілісна система, що поєднує класичні принципи менеджменту, системний і процесний підходи, враховує конкретні ситуаційні особливості функціонування міського транспорту та інтегрує інноваційні й цифрові технології. Це дозволяє оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, підвищувати якість обслуговування пасажирів і оптимізувати використання ресурсів, створюючи науково обґрунтовану основу для розвитку підприємств міського транспорту та забезпечуючи інтеграцію соціальної, економічної та технологічної ефективності управління.

Підприємства міського транспорту сьогодні стикаються з низкою суттєвих проблем і викликів, що впливають на ефективність організаційних, економічних і технологічних процесів (табл. 4).

Проблеми та виклики управління підприємствами міського транспорту та теоретичні підходи до їх подолання

Проблема / виклик	Сутність та прояви	Вплив на управлінські процеси	Теоретичні підходи до подолання
Фінансові обмеження	Недостатність бюджетного та власного фінансування для оновлення рухомого складу, модернізації обладнання та впровадження інновацій	Ускладнює планування, оптимізацію ресурсів і реалізацію інноваційних рішень	Системний підхід до ресурсного планування, економічний аналіз ефективності, стратегічне бюджетування
Зношеність інфраструктури	Дороги, депо, технічне обладнання потребують капітального ремонту або модернізації	Підвищує ризики збоїв у перевезеннях і зниження якості обслуговування пасажирів	Системний підхід до управління інфраструктурою, моделі прогнозування технічного стану, процесний підхід до обслуговування
Урбанізація та екологічні фактори	Зростання населення та розширення міських територій, необхідність зменшення викидів та впровадження «зеленого» транспорту	Вимагає адаптації управлінських рішень і впровадження інноваційних підходів	Ситуаційний підхід, інтеграція ESG-принципів, концепції сталого розвитку та транспортного планування
Цифрова трансформація	Перехід на цифрові технології для моніторингу, аналітики та автоматизації процесів	Створює потребу в інвестиціях, навчанні персоналу й адаптації організаційної структури	Процесний підхід, адаптивне управління, концепції smart-транспорту та цифрових платформ

Джерело: авторська розробка.

Аналіз показує, що проблеми підприємств міського транспорту потребують комплексного підходу. Теоретичні концепції – системний, процесний і ситуаційний підходи, інтеграція ESG-принципів та адаптивного управління – створюють науково обґрунтовану основу для прийняття рішень. На практиці це реалізується через конкретні методи та інструменти:

- ✦ економіко-математичне моделювання та стратегічне бюджетування для фінансового планування;
- ✦ прогнозування термінів служби обладнання, оптимізацію технічного обслуговування та диспетчеризацію для управління інфраструктурою;
- ✦ моделювання пасажиропотоку та транспортних навантажень для врахування урбанізації та екологічних факторів;
- ✦ впровадження smart-транспортних систем, цифрових платформ управління та аналітики великих даних для цифрової трансформації.

Такий поділ дозволяє чітко показати теоретичну основу та практичну реалізацію, що підкреслює глибину наукового осмислення проблем управління підприємствами міського транспорту.

Комплексний аналіз проблем і викликів демонструє, що ефективне управління підприємствами міського транспорту неможливе без поєднання класичних управлінських підходів із системним, процесним та інноваційним підходами. Використання науково обґрунтованих теоретичних методів, таких як моделювання, аналітика даних, прогнозування та інтеграція ESG-принципів, дозволяє мінімізувати негативний вплив фінансових, технічних і соціально-екологічних факторів, підвищуючи адаптивність і ефективність управлінських рішень.

У результаті теоретичного аналізу виокремлено низку ключових напрямів, що формують основу сучасних підходів до управління підприємствами міського транспорту. Серед них – застосування інноваційних технологій, таких як системи моніторингу руху, електронні квитки та мобільні сервіси, які теоретично покращують організацію процесів та підвищують якість транспортного обслуговування.

Особливу увагу слід приділяти розвитку екологічно орієнтованих моделей транспорту з використанням альтернативних джерел енергії, що відповідає сучасним соціально-економічним та екологічним вимогам і формує позитивний імідж транспортних підприємств.

Важливим аспектом є роль маркетингу та комунікацій у формуванні попиту на транспортні послуги, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності галузі та розвитку її соціальної складової.

Також існує обґрунтована необхідність оптимізації маршрутної мережі та розкладів руху на основі аналізу пасажиропотоків для підвищення ефективності управлінських рішень і забезпечення більш якісного сервісу.

У теоретичному аспекті потенціал співпраці між підприємствами міського транспорту та іншими економічними суб'єктами інтерпретується як складова системи управління, що формує умови для інтеграції процесів і побудови комплексних моделей функціонування транспортної системи.

Розвиток інфраструктури, зокрема забезпечення комфортних пасажирських просторів і додаткових сервісів, у теоретичному аспекті розглядається як фактор, що підвищує привабливість та ефективність транспортної системи.

Соціальні ініціативи в теоретичному ключі трактуються як елемент соціальної відповідальності підприємств, що забезпечує концептуальну рівність доступу до послуг і врахування інтересів усіх категорій населення.

Таким чином, теоретичний аналіз дозволяє виділити комплекс взаємопов'язаних підходів та концепцій, що визначають сучасну систему управління підприємствами міського транспорту. Інноваційні технології, екологічна орієнтація, маркетингові та соціальні аспекти, оптимізація маршрутів і ресурсів розглядаються не як ізольовані рішення, а як інтегровані елементи управлінської системи. Поєднання цих теоретичних підходів створює основу для підвищення ефективності управлінської діяльності, забезпечення соціальної значущості послуг і формування стійких моделей функціонування міського транспорту в умовах сучасного соціально-економічного середовища.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження зроблено висновок, що підприємства міського транспорту сьогодні стикаються з комплексом проблем, які суттєво впливають на ефективність їх діяльності, серед яких: фінансові обмеження, зношеність інфраструктури, зростання урбанізації та посилені екологічні вимоги, а також необхідність цифрової трансформації. Дослідження показало, що застосування системного, процесного та адаптивного підходів, а також інтеграція концепцій ESG і smart-транспорту створює науково обґрунтовану основу для управлінських рішень, забезпечує підвищення якості перевезень, оптимізацію ресурсів та зниження ризиків у діяльності підприємств.

У результаті аналізу встановлено, що реалізація теоретичних підходів на практиці потребує використання сучасних інструментів: економіко-математичного моделювання, прогнозування технічного стану, аналітики великих даних і цифрових платформ управління. Поєднання концептуальної бази та практичних методів дозволяє підприємствам міського транспорту формувати ефективні стратегічні й тактичні рішення навіть в умовах невизначеності та зовнішніх змін.

Перспективою подальших досліджень є розробка комплексного методичного підходу до оптимізації діяльності підприємств міського транспорту та інтеграції інноваційних цифрових і smart-технологій. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Акімов О. В. Особливості державного регулювання розвитку транспортного комплексу України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2009. Вип. 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=268>
2. Богаченко М. В. Світовий досвід організації міського пасажирського транспорту. *Бізнес-навігатор*. 2017. Вип. 4-1. С. 21–25. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2017_4-1_6
3. Гнедіна К. В. Вдосконалення управління муніципальною транспортною системою в контексті сталого розвитку. *Економічний простір*. 2015. № 93. С. 81–92. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/espros_2015_93_10
4. Грабельников В. А. Система міського пасажирського транспорту як об'єкт управління. *Наукові праці. Серія «Державне управління»*. 2012. Вип. 182. Т. 194. С. 118–122. URL: <https://lib.chmnu.edu.ua/pdf/naukpraci/govermngmt/2012/194-182-24.pdf>
5. Добрава Н. В., Осипова М. М., Нечепуренко М. С. Напрями удосконалення діяльності міського електротранспорту. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 14. С. 58–64. URL: <https://dSPACE.oneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/4de99e7d-8d4a-46f6-881b-3f5d98e2d1bb/content>
6. Ложачевська О. М., Марціпака В. М. Інноваційний розвиток транспортного комплексу в умовах цифрової трансформації. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія «Економіка та управління»*. 2023. № 10. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-04-10>
7. Некрасова Л. А., Богаченко М. В. Стратегічні орієнтири розвитку міського пасажирського транспорту в Одеській області. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. Вип. 42. С. 66–71. DOI: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-42-12>

8. Приймак В. О. Розвиток громадського транспорту України в контексті національної транспортної стратегії. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-25>
9. Гавриленко О. Є. Облік і внутрішній контроль фінансових результатів на підприємствах міського транспорту : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.09. Одеса, 2019. 28 с.
10. Брінь П. В., Голтвянська Ю. В. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Підприємництво та інновації*. 2021. Вип. 21. С. 31–34. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.5>
11. Віниченко В. С., Тарасюк І. Ю. Аналіз факторів і умов, які впливають на якість пасажирських перевезень на міському пасажирському транспорті. *Комунальне господарство міст. Серія «Технічні науки та архітектура»*. 2011. № 99. С. 369–374. URL: https://eprints.kname.edu.ua/21803/1/369-374_Віниченко_ВС.pdf
12. Петровська С. І. Теоретичні аспекти створення організаційно-економічної моделі якості обслуговування пасажирів міським транспортом. *Вісник НТУ, ТАУ*. 2007. Вип. 14. С. 58–63.

REFERENCES

- Akimov O. V. (2009). Osoblyvosti derzhavnoho rehuliuвання rozvytku transportnoho kompleksu Ukrainy [Features of State Regulation of the Transport Complex Development in Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, 4. <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=268>
- Bohachenko M. V. (2017). Svitovyi dosvid orhanizatsii miskoho pasazhyrskoho transportu [World Experience in the Organization of Urban Passenger Transport]. *Biznes-navihator*, 4-1, 21–25. http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2017_4-1_6
- Brin P. V. & Holtvianska Yu. V. (2021). Stratehiia rozvytku pidpriemstva: sutnist ta klasyfikatsiia [Enterprise Development Strategy: Essence and Classification]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, 21, 31–34. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.5>
- Dobrova N. V., Osypova M. M. & Nechepurenko M. S. (2017). Napriamy udoskonalennia diialnosti miskoho elektrotransportu [Directions for Improving the Activities of Urban Electric Transport]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, 14, 58–64. <https://dspace.oneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/4de99e7d-8d4a-46f6-881b-3f5d98e2d1bb/content>
- Havrylenko O. Ye. (2019). *Oblik i vnutrishnii kontrol finansovykh rezultativ na pidpriemstvakh miskoho transportu: avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.09* [Accounting and Internal Control of Financial Results at Urban Transport Enterprises: Thesis Abstract]. Odessa.

- Hnedina K. V. (2015). Vdoskonalennia upravlinnia munitypalnoiu transportnoiu systemoiu v konteksti staloho rozvytku [Improving the Management of the Municipal Transport System in the Context of Sustainable Development]. *Ekonomichniy prostir*, 93, 81–92. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2015_93_10
- Hrabelnykov V. A. (2012). Systema miskoho pasazhyrskoho transportu yak ob'ekt upravlinnia [Urban Passenger Transport System as an Object of Management]. *Naukovi pratsi. Seriiia «Derzhavne upravlinnia»*, 182(194), 118–122. <https://lib.chmnu.edu.ua/pdf/naukpraci/govermgmt/2012/194-182-24.pdf>
- Lozhachevska O. M. & Martsipaka V. M. (2023). Innovatsiinyi rozvytok transportnoho kompleksu v umovakh tsyfrovoyi transformatsii [Innovative Development of the Transport Complex in the Conditions of Digital Transformation]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriiia «Ekonomika ta upravlinnia»*, 10. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-04-10>
- Nekrasova L. A. & Bohachenko M. V. (2020). Stratehichni oriientyry rozvytku miskoho pasazhyrskoho transportu v Odeskii oblasti [Strategic Guidelines for the Development of Urban Passenger Transport in the Odesa Region]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*, 42, 66–71. <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-42-12>
- Petrovska S. I. (2007). Teoretychni aspekty stvorennia orhanizatsiino-ekonomichnoi modeli yakosti obsluhovuvannia pasazhyriv miskym transportom [Theoretical Aspects of Creating an Organizational and Economic Model of the Quality of Passenger Service by Urban Transport]. *Visnyk NTU, TAU*, 14, 58–63.
- Pryimak V. O. (2024). Rozvytok hromadskoho transportu Ukrainy v konteksti natsionalnoi transportnoi stratehii [Development of Public Transport in Ukraine in the Context of the National Transport Strategy]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 68. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-25>
- Vynychenko V. S. & Tarasiuk I. Yu. (2011). Analiz faktoriv i umov, yaki vplyvaiut na yakist pasazhyrskykh perevezen na miskomu pasazhyrskomu transporti [Analysis of Factors and Conditions Affecting the Quality of Passenger Transportation in Urban Passenger Transport]. *Komunalne hospodarstvo mist. Seriiia «Tekhnichni nauky ta arkhitektura»*, 99, 369–374. https://eprints.kname.edu.ua/21803/1/369-374_Vynychenko_VS.pdf

Стаття надійшла до редакції / Received: 04.02.2026
 Статтю прийнято до публікації / Accepted: 18.02.2026
 Оприлюднено / Published: 31.03.2026