

Наталія Г. Панченко*

МАРКЕТИНГ ВЗАЄМОВІДНОСИН ЯК ЕЛЕМЕНТ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ

У статті розглянуто сучасний еволюційний етап становлення концепції маркетингу – маркетингу взаємовідносин, що виник на тлі розвитку соціальної відповідальності бізнес-суб'єктів. Вивчено теоретичні аспекти концепції маркетингу відносин, що дозволило надати авторське розуміння сутності цього поняття на залізничному транспорті. Розкрито адаптивну модель маркетингу взаємовідносин у контексті розвитку корпоративної соціальної відповідальності на залізничному транспорті.

Ключові слова: залізничний транспорт; соціально-етичний маркетинг; маркетинг взаємовідносин; соціальна відповідальність; фокус-орієнтири та фокус-мотиви маркетингу взаємовідносин.

Рис. 1. Літ. 15.

Наталья Г. Панченко

МАРКЕТИНГ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ КАК ЭЛЕМЕНТ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ НА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМ ТРАНСПОРТЕ

В статье рассмотрен современный эволюционный этап становления концепции маркетинга – маркетинга взаимоотношений, возникшего на фоне развития социальной ответственности бизнес-субъектов. Изучены теоретические аспекты концепции маркетинга взаимоотношений, что позволило представить авторское понимание его сущности на железнодорожном транспорте. Раскрыто адаптивную модель маркетинга взаимоотношений в контексте развития корпоративной социальной ответственности на железнодорожном транспорте.

Ключевые слова: железнодорожный транспорт; социально-этический маркетинг, маркетинг взаимоотношений; социальная ответственность; фокус-ориентировки и фокус-мотивы маркетинга взаимоотношений

Natalia G. Panchenko

RELATIONSHIP MARKETING AS AN ELEMENT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY SYSTEM IN RAILWAY TRANSPORT

The article deals with the modern evolutionary stage of formation of the concept of marketing-marketing relationships, which arose against the background of the development of social responsibility of business entities. The theoretical aspects of the concept of relationship marketing are studied, which allowed to give the author's understanding of relationship marketing in railway transport. The adaptive model of relationship marketing in the context of corporate social responsibility development in railway transport is revealed.

Keywords: railway transport; social and ethical marketing; relationship marketing; social responsibility; focus-points and focus-motives of relationship marketing.

Peer-reviewed, approved and placed: 02.10.2018.

* Ukrainian State University of Railway Transport. Kharkov. Ukraine.

Постановка проблеми. Сьогодні у відповідь на інтенсифікацію конкурентних процесів на ринку та зростання індивідуалізації запитів споживачів відбуваються швидкоплинні й вагомі зміни в еволюційному розвитку концепції маркетингу, що супроводжуються переходом від класичних форм провадження маркетингової діяльності до маркетингу взаємовідносин, покликаного досягти максимального рівня узгодженості та збалансованості інтересів суб'єктів бізнес-середовища.

Незважаючи на монополістичне становище на ринку залізничних перевезень, залізнична компанія нині зіткнулася з проблемою зниження лояльності споживачів та їх переходу до користування послугами інших суб'єктів транспортно-логістичного ринку, що призводить до звуження кола користувачів послугами залізничного транспорту та зниження обсягів роботи залізничної компанії. У цих умовах вагомим значення набуває інтеграція концепції маркетингу взаємовідносин у систему корпоративного управління на залізничному транспорті, що дозволить досягти низки конкурентних переваг, пов'язаних із забезпеченням гармонізації партнерських відносин залізничної компанії з клієнтами та бізнес-партнерами.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні аспекти управління відносинами з клієнтами та партнерами і особливості використання концепції маркетингу взаємовідносин у діяльності підприємств, зокрема залізничного транспорту, активно висвітлюються в наукових публікаціях широкого кола вчених, серед яких: І. Воловельська, В. Дикань, Ю. Єлагін, Н. Колотова, Ф. Котлер, В. Маслова, Л. Мороз, М. Окландер, О. Самчук, І. Соловійов, Л. Стрій, І. Токмакова та ін. [1-10]. Вченими розкрито підходи до визначення сутності поняття маркетингу взаємовідносин, принципи та особливості його використання в діяльності підприємств різних галузей. Однак потребує більш ґрунтового дослідження можливість адаптації концепції маркетингу взаємовідносин для використання на залізничному транспорті в умовах провадження соціально-відповідальної діяльності підприємств.

Метою дослідження є вивчення теоретичних основ маркетингу відносин та формування адаптивної моделі маркетингу взаємовідносин у контексті соціально-відповідальної діяльності залізничної компанії.

Основні результати дослідження. Наукова спільнота дійшла висновку, що сучасна концепція маркетингу повинна мати двоєдиний вектор розвитку, завдяки якому товари набуватимуть додаткової цінності для споживачів та суспільства за рахунок орієнтації на формування додаткового попиту для покращення якості життя і врахування екологічних стандартів та соціально-економічних наслідків виробництва і споживання товарів. Це обумовило перехід до концепції соціально-етичного маркетингу (освіченого маркетингу, соціально-орієнтованого маркетингу, соціально-відповідального маркетингу), що є відображенням сучасних потреб міжнародної спільноти до подальшого розвитку економіки з урахуванням потреб майбутніх поколінь. Цей концептуальний напрям є яскравим відображенням парадигми сталого розвитку, яка отримала підтримку багатьох країн світу як соціально та екологічно орієнтована модель розвитку світової цивілізації, за якої зростання добробуту суспільства не

входить в суперечність з соціальними потребами та можливостями природних систем [7].

Як новий еволюційний етап розвитку концепції маркетингу та логічного продовження соціально-етичного різновиду визначають маркетинг відносин або взаємодій, що базується на врахуванні інтересів усіх сторін взаємовідносин — споживачів, постачальників, партнерів, суспільства в цілому.

Вивчення теоретичних аспектів маркетингу відносин дозволило зробити висновок, що нині існує низка наукових підходів до визначення даного поняття та особливостей використання зазначеної концепції в діяльності підприємств. Так, колектив авторів [5] розглядають маркетинг відносин як процес створення, підтримання та розширення міцних, взаємовигідних відносин зі споживачами або іншими зацікавленими особами.

М. Мотіна розкриває сутність маркетингу взаємодії як концепції, орієнтованої на довготермінові взаємовідносини зі споживачами і на задоволення цілей сторін, що приймають участь у комунікаціях. Автор виділяє такі основні типи партнерства: партнерство постачальників, покупців, внутрішнє та відносне партнерство. Внутрішніми партнерами визначено працівників, відносними партнерами — конкурентів, некомерційні організації, органи державної влади тощо [11].

Досить ґрунтовне визначення маркетингу відносин надано Л.О. Стрій як філософії маркетингу, спрямованої на встановлення, підтримку і зміцнення взаємовигідних відносин співробітництва з усіма учасниками процесу планування, виробництва і розподілу товарів, послуг та інформації з метою забезпечення тривалого процвітання підприємства, підтримки і поліпшення благополуччя його партнерів, споживачів і суспільства в цілому [9].

У науковій роботі [6] автори розглядають поняття концепції маркетингу відносин як формування довготривалих відносин співпраці і довіри між суб'єктами ринку з метою отримання двосторонньої вигоди. Також автори наголошують на виокремленні двох напрямків маркетингу відносин — маркетингу партнерських взаємовідносин та маркетингу лояльності. Зокрема, маркетинг лояльності трактують як процес формування довгострокових відносин довіри між фірмою і клієнтами з метою створення додаткових цінностей для споживача та економічної вигоди для фірми.

І.О. Соловйов та О.В. Самчук, трактуючи поняття маркетингу відносин, доволі влучно підкреслюють його принципову відмінність: маркетинг відносин як концепція управління на відміну від існуючих підходів передбачає безпосередню участь покупця в ланцюжку створення цінностей [8].

Колектив авторів [12] уточнюють, що основна ідея маркетингу-взаємодій полягає у тому, що об'єктом і результатом процесу управління маркетингом стають комунікації (лат. communication — зв'язок між двома або більше суб'єктами, заснований на розумінні) з покупцями, постачальниками і посередниками на довгостроковій партнерській основі. У цьому плані маркетингові відносини розуміються як найважливіший ресурс, яким володіє фірма і який вона може достатньо продуктивно використовувати, розробляючи і здійснюючи моделі своїх маркетингових контактів. Тобто, метою концепції мар-

кетингу взаємодій є формування унікального активу фірми — довгострокових взаємовигідних відносин з ключовими партнерами.

Н.Б. Колотова підтримуючи думку попередніх авторів, зазначає, що наявність постійного «зворотного зв'язку» довгострокового характеру зумовлює основну ідею маркетингу відносин — об'єктом управління маркетингом стає не сукупне рішення, а відносини (комунікації) з учасниками підприємницької діяльності. Як особливість маркетингу відносин виділено те, що основна увага звертається на стратегічний аспект співпраці й на отримання прибутку в довгостроковому періоді [4].

Досліджуючи еволюцію розвитку теорії маркетингу, стало зрозуміло, що концепція маркетингу відносин виникла на тлі розвитку парадигми соціальної відповідальності підприємства, яку нині розглядають з позиції забезпечення прибутковості діяльності з одночасним дотриманням соціально-етичних норм: створення нових робочих місць, підвищення соціальних гарантій працівників, дотримання законодавчих норм, виконання податкових зобов'язань перед державою, підтримання рівня екологічної безпеки навколишнього середовища, участь у соціальних проектах регіонального та національного значення тощо.

В умовах посилення конкурентних тенденцій підприємства вдаються до незаконних і недобросовісних методів боротьби з конкурентами, використання різноманітних схем фінансових махінацій та маніпулювання свідомістю потенційних споживачів. Однак, у результаті відбувається невиконання взятих підприємством зобов'язань та у випадку з клієнтами невідповідність продукції чи послуги визначеним якісним характеристикам, що знижує рівень довіри клієнтів не тільки до відповідної компанії, але й до інших бізнес-суб'єктів. У таких умовах актуалізується потреба використання дієвих інструментів відновлення довіри та завоювання прихильності споживача, налагодження конструктивного діалогу між компанією та клієнтами.

Керівництво залізничної компанії неодноразово підкреслювало потребу побудови нової системи взаємовідносин на залізничному транспорті. Презентуючи нову модель ринку залізничних перевезень, було наголошено, що найважливішим рівнем в його структурі має бути клієнт. Усі зміни, що впроваджуватимуться в залізничній галузі як на макrorівні (держави, міністерства), так і на мікрорівні (Укрзалізниця) мають бути спрямовані на задоволення потреб клієнта [13].

В.о. голови правління ПАТ «Укрзалізниця» Є. Кравцов наголошує, що сьогодні залізнична компанія вкрай потребує нових інноваційних рішень та інформаційних технологій, зокрема щодо покращення співпраці з клієнтами. З метою вирішення зазначеного завдання і низки інших питань Укрзалізницею сумісно з 1991 «Open Data Incubator» за підтримки Міністерства економічного розвитку і торгівлі, а також Офісу Національної інвестиційної ради України запущено програму «Future of Mobility Lab. UZ edition» (1991.vc/mobility), яка стартувала у вересні 2018 року. Це перша в Україні інкубаційна програма, що відкриває держсектор стартапам. У результаті конкурсного відбору до корпоративної програми увійшли 10 проектів, серед яких рішення для боротьби з крадіжками майна Укрзалізниця; використання блокчейн та IoT технологій у

постачанні продукції; система підтримки прийняття рішень у сфері організації пасажирських перевезень; управління обстеженням та визначенням технічного стану об'єктів; система для оптимізації та планування роботи логістики; єдине рішення для замовлення квитків, підтримки користувачів, постпродажу та маркетингу тощо [14]. Оскільки Укрзалізниця має доволі багато точок контакту з клієнтами, використання новітніх рішень може стати базисом покращення якості послуг, підвищення лояльності клієнтів та розширення клієнтської бази.

Нині діалогова взаємодія споживачів та залізничної компанії здійснюється на рівні Департаменту інформаційної політики та зв'язків з громадськістю і в рамках мережі контактних центрів. Так, за дев'ять місяців 2018 р. до Контакт-центру Центру транспортної логістики ПАТ «Укрзалізниця» надійшло 21 134 звернення, зокрема 17 489 телефонних і 3645 письмових звертань. Найпоширеніші питання пов'язані з процедурами укладення нового Єдиного договору із ПАТ «Укрзалізниця», зокрема роз'яснень щодо прав та обов'язків сторін; розподілом і забезпеченням надання рухомого складу під навантаження; коригуванням електронних заявок; нарахуванням плати за перевезення вантажів у внутрішньому, експортному, імпортовому та транзитному сполученнях; визначенням місцеперебування вагонів; а також з причинами затримки вантажів на шляху прямування до станції призначення [15].

Пасажирів, що зверталися до контакт-центрів, найчастіше турбували питання скасування та внесення змін до розкладу руху поїздів, функціонування й облаштування вокзалів та залізничних станцій, поганого санітарного стану вокзалів та вагонів, неналежної поведінки працівників залізничної компанії, відсутності квитків, у т.ч. пільгових, тощо.

Приймаючи до уваги важливість відновлення довіри клієнтів та потребу побудови довірчих відносин з партнерами й споживачами, залізнична компанія нині потребує використання концепції маркетингу відносин у своїй діяльності. Адаптуючи зазначену концепцію маркетингу до специфіки залізничної галузі, варто розглядати маркетинг взаємовідносин на залізничному транспорті як безперервний процес гармонізації відносин залізничної компанії із внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами з метою забезпечення високої якості транспортно-логістичного обслуговування, формування позитивного емоційного досвіду клієнтів стосовно користування послугами залізничного транспорту, досягнення довгострокової, довірчої та взаємовигідної співпраці залізничної компанії зі стейкхолдерами, забезпечення її позитивного корпоративного іміджу та позиціонування (рис. 1).

Грунтуючись на вищесказаному, варто зазначити, що маркетинг взаємовідносин базується на врахуванні таких принципів як конструктивність, компромісність, надійність, солідарність, доброчесність, лояльність, інтерактивність, взаємовигідність, оптимальність, адаптивність, прозорість та відкритість. Враховуючи галузеву специфіку підприємств, ключовими фокус-орієнтирами маркетингу взаємовідносин мають стати:

- розуміння потреб та інтересів наявних і потенційних клієнтів;
- максимальне задоволення потреб клієнтів;
- налагодження постійного зворотного контакту з клієнтами;

- вивчення вимог клієнтів до якості транспортно-логістичного обслуговування;

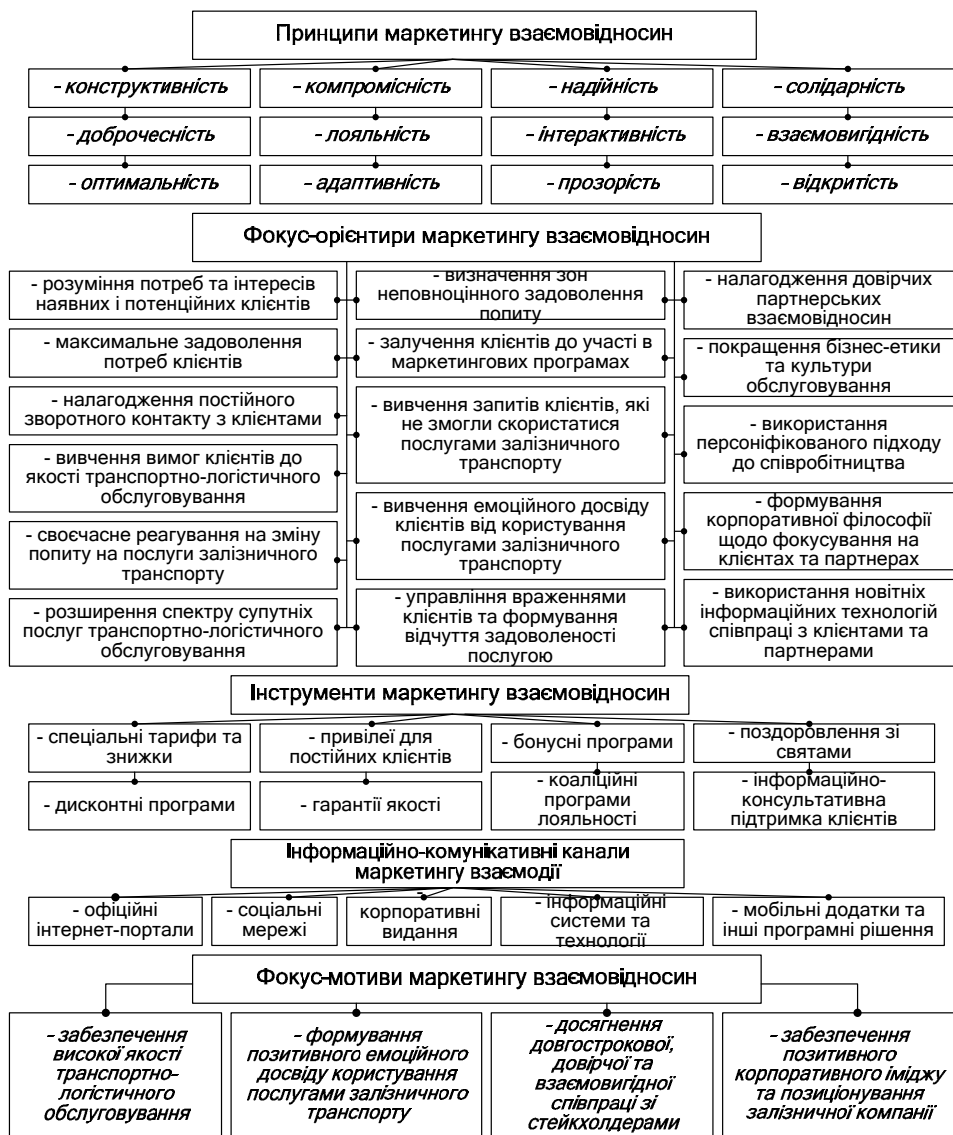


Рис. 1. Адаптивна модель маркетингу взаємовідносин у контексті розвитку соціальної відповідальності на залізничному транспорті, авторська розробка

- своєчасне реагування на зміну попиту на послуги залізничного транспорту;

- розширення спектру супутніх послуг транспортно-логістичного обслуговування;
- вивчення зон неповноцінного задоволення попиту;
- залучення клієнтів до участі в маркетингових програмах;
- вивчення запитів клієнтів, що не змогли скористатися послугами залізничного транспорту;
- вивчення емоційного досвіду клієнтів, що користуються послугами залізничного транспорту;
- управління враженнями клієнтів та формування відчуття задоволеності послугою;
- налагодження довірчих партнерських взаємовідносин;
- покращення бізнес-етики та культури обслуговування;
- використання персоніфікованого підходу до співробітництва;
- формування корпоративної філософії щодо фокусування на клієнтах та партнерах;
- використання новітніх інформаційних технологій співпраці з клієнтами та партнерами тощо.

Досягнення визначених фокус-орієнтирів маркетингу взаємовідносин на залізничному транспорті можливе на основі використання інструментів (спеціальні тарифи та знижки; дисконтні програми; привілеї для постійних клієнтів; гарантії якості; бонусні програми; коаліційні програми лояльності; поздоровлення зі святами; інформаційно-консультативна підтримка клієнтів) та інформаційно-комунікативних каналів взаємодії (офіційні інтернет-портали; соціальні мережі; корпоративні видання; інформаційні системи та технології; мобільні додатки та інші програмні рішення).

Висновки. Таким чином, використання адаптивної моделі маркетингу взаємовідносин на залізничному транспорті, що спрямована на гармонізацію відносин залізничної компанії із внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами, дозволить досягти високої якості транспортно-логістичного обслуговування, сформувати позитивний емоційний досвід клієнтів, які користуються послугами залізничного транспорту, забезпечити довгострокове, довіре та взаємовигідне співробітництво залізничної компанії зі стейкхолдерами, створити умови для формування її позитивного корпоративного іміджу та позиціонування на ринку транспортно-логістичних послуг.

1. Воловельская И.В. Исследование факторов, влияющих на поведение потребителей в современных условиях // И.В. Воловельская, В.А. Маслова // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2018. — № 61. — С.117-122.

Volovel'skaja I.V. Issledovanie faktorov, vlijajushhih na povedenie potrebitelej v sovremennyh uslovi-jah // I.V. Volovel'skaja, V.A. Maslova // Visnik ekonomiki transportu i promislovosti. — 2018. — № 61. — S.117-122.

2. Дикань В.Л. Інформаційні технології підвищення ефективності пасажирських перевезень / В.Л. Дикань, Ю.В. Єлагін // Вісник економіки транспорту та промисловості. — 2015. — №52. — С. 107-110.

Dykan' V.L. Informatsijni tehnologii pidvyschennia efektyvnosti pasazhyr's'kykh perevezen' / V.L. Dykan', Yu.V. Yelagin // Visnyk ekonomiky transportu ta promyslovosti. — 2015. — №52. — S. 107-110.

3. Дикань В.Л. Особливості поведінки споживачів в умовах «економіки щастя» / В.Л. Дикань, І.В. Воловельська // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2018. — № 60. — С. 11-17.

Dykan' V.L. Osoblyvosti povedinky spozhyvachiv v umovakh «ekonomiky schastia» / V.L. Dykan', I.V. Volovel'ska // Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. — 2018. — № 60. — S. 11-17.

4. Колотова Н.Б. Нові інструменти маркетингу відносин інноваційних проєктів машинобудівних підприємств: краудсорсинг і краудфандінг / Н.Б. Колотова // Маркетинг і менеджмент інновацій. — 2015. — № 3. — С. 56-65.

Kolotova N.B. Novi instrumenty marketynhu vidnosyn innovatsijnykh proektiv mashynobudivnykh pidpryemstv: kraudsorsynh i kraudfandinh / N.B. Kolotova // Marketynh i menedzhment innovatsij. — 2015. — № 3. — S. 56-65.

5. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг; пер. с англ. — 2-е изд. — М.; СПб.; К.: Издат. дом «Вильямс», 1999. — 1056 с.

Kotler F. Osnovy marketinga / F. Kotler, G. Armstrong, D. Sonders, V. Vong; per. s angl. — 2-e izd. — M.; SPb.; K.: Izdat. dom «Vil'jams», 1999. — 1056 s.

6. Мороз Л.А. Маркетинг відносин: проблеми понятійного апарату / Л.А. Мороз, Ю.М. Князык // Вісник національного університету «Львівська політехніка» «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». — 2007. — № 605. — С. 96-103.

Moroz L.A. Marketynh vidnosyn: problemy poniatijnoho aparatu / L.A. Moroz, Yu.M. Kniazkyk // Visnyk natsional'noho universytetu «Lvivs'ka politehnika» «Menedzhment ta pidpryiemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku». — 2007. — № 605. — S. 96-103.

7. Окландер М.А. Маркетингові технології економічного зростання: Монографія / М.А. Окландер, О.І. Яшкіна, І.Л. Литовченко [та ін.]; за ред. д-ра екон. наук, проф. М.А. Окландера. — Одеса: Астропринт, 2012. — 376 с.

Oklander M.A. Marketynhovi tekhnolohii ekonomichnoho zrostantia: Monohrafiia / M.A. Oklander, O.I. Yashkina, I.L. Lytovchenko [ta in.]; za red. d-ra ekon. nauk, prof. M.A. Oklandera. — Odesa: Astropynt, 2012. — 376 s.

8. Соловійов І.О. Маркетинг відносин в АПК: орієнтири на майбутнє / І.О. Соловійов, О.В. Самчук // Маркетинг в Україні. — 2004. — № 5. — С. 47-51.

Solovjov I.O. Marketynh vidnosyn v APK: oriientyry na majbutnie / I.O. Solovjov, O.V. Samchuk // Marketynh v Ukraini. — 2004. — № 5. — S. 47-51.

9. Стрій Л.О. Маркетингове управління на рубежі XXI століття: системне дослідження: Монографія / Л.О. Стрій. — Одеса: Астропринт, 2000. — 304 с.

Strij L.O. Marketynhove upravlinnia na rubezhi XXI stolittia: systemne doslidzhennia: Monohrafiia / L.O. Strij. — Odesa: Astropynt, 2000. — 304 s.

10. Токмакова І.В. Розвиток соціально-господарської відповідальності підприємств залізничного транспорту / І.В. Токмакова, Р.О. Крюков // Стратегії економічного розвитку: держава, регіон, підприємство: Колективна монографія / За заг. ред. К.С. Шапошникова та ін.: у 2 томах. — Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2015. — Т.1. — С. 334-347.

Tokmakova I.V. Rozvytok sotsial'no-hospodars'koi vidpovidal'nosti pidpryemstv zaliznychnoho transportu / I.V. Tokmakova, R.O. Kriukov // Stratehii ekonomichnoho rozvytku: derzhava, rehion, pidpryemstvo: Kolektyvna monohrafiia / Za zah. red. K.S. Shaposhnykova ta in.: u 2 tomakh. — Kherson: Vydavnychij dim «Hel'vetyka», 2015. — T.1. — S. 334-347.

11. Мотина М.П. Выставочная деятельность и способы формирования коммуникативной сети промышленного предприятия: автореф. дис. ... д-р экон. наук: 08.00.05 / Мотина Марина Петровна // Орловский государственный технический университет. — Орел, 2006. — 20 с.

Motina M.P. Vystavochnaja dejatel'nost' i sposoby formirovanija kommunikativnoj seti promyshlennogo predpriiatija: avtoref. dis. ... d-r ekon. nauk: 08.00.05 / Motina Marina Petrovna // Orlovskij gosudarstvennyj tehniceskij universitet. — Orel, 2006. — 20 s.

12. Лепа Р.М. Маркетинг та менеджмент: методи, моделі та інструменти / Р.М. Лепа, Д.В. Солоха, С.В. Кочерга та ін. — Донецьк: ТОВ «Східний видавничий дім», 2012. — 250 с.

Lepa R.M. Marketynh ta menedzhment: metody, modeli ta instrumenty / R.M. Lepa, D.V. Solokha, S.V. Kocherha ta in. — Donets'k: TOV «Skhidnyj vydavnychij dim», 2012. — 250 s.

13. Формування на залізничному транспорті ринкових відносин і конкурентного середовища потребує вдосконалення управлінських процесів [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://mtu.gov.ua/news/19758.html>.

Formuvannia na zaliznychnomu transporti rynkovykh vidnosyn i konkurentnoho seredovyscha potrebuie vdoskonalennia upravlins'kykh protsesiv [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu: <http://mtu.gov.ua/news/19758.html>.

14. Відібрано 10 стартапів для участі в інкубаційній програмі Future of Mobility Lab.UZ edition [Електронний ресурс] // Залізничний інформаційний портал «Медіацентр «Магістраль» ПАТ «Укрзалізниця». — Режим доступу: <https://info.uz.ua/news/vidibrano-10-startapiv-dlya-uchasti-v-inkubatsiyniy-programi-future-of-mobility-labuz-edition>.

Vidibrano 10 startapiv dlia uchasti v inkubatsijnij prohrami Future of Mobility Lab.UZ edition [Elektronnyj resurs] // Zaliznychnyj informatsijnyj portal «Mediatsentr «Mahistral'» PAT «Ukrzaliznytsia». — Rezhym dostupu: <https://info.uz.ua/news/vidibrano-10-startapiv-dlya-uchasti-v-inkubatsiyniy-programi-future-of-mobility-labuz-edition>.

15. 3 січня по вересень 2018 року контакт-центр Укрзалізниці для вантажовласників відповів на 21 тисячу звернень [Електронний ресурс] // Залізничний інформаційний портал «Медіацентр «Магістраль» ПАТ «Укрзалізниця». — Режим доступу: <https://info.uz.ua/news/z-sichnya-po-veresen-2018-roku-kontakt-tsentr-ukrzaliznitsi-dlya-vantazhovlasnikov-vidpoviv-na-21-tisyachu-zvernen>.

Z sichnia po veresen' 2018 roku kontakt-tsentr Ukrzaliznytsi dlia vantazhovlasnykiv vidpoviv na 21 tysyachu zvernen' [Elektronnyj resurs] // Zaliznychnyj informatsijnyj portal «Mediatsentr «Mahistral'» PAT «Ukrzaliznytsia». — Rezhym dostupu: <https://info.uz.ua/news/z-sichnya-po-veresen-2018-roku-kontakt-tsentr-ukrzaliznitsi-dlya-vantazhovlasnikov-vidpoviv-na-21-tisyachu-zvernen>.