

Арсеній КОВАЛЬОВ¹,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-5428-0722>

¹ Український державний університет залізничного транспорту

Прийняття: 19/03/2026
Рецензія: 24/03/2026
Публікація: 31/03/2026

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2026-1-23>

СПЕЦИФІКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ ТА ЧИННИКИ ЇЇ ФОРМУВАННЯ

JEL Класифікатор:
L92, R40, O33



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© Ковальов А.,
2026

У статті обґрунтовано доцільність дослідження конкурентоспроможності на рівні послуг як безпосередньої форми ринкового вияву переваг підприємства. Доведено, що для підприємств залізничного транспорту такий підхід має особливе значення, оскільки саме послуги є носієм споживчої цінності, через яку клієнт оцінює своєчасність, надійність, безпечність, доступність, зручність обслуговування, рівень інформаційного супроводу та здатність перевезення інтегруватися в логістичний ланцюг. Узагальнено наукові підходи щодо трактування конкурентоспроможності транспортних послуг та уточнено зміст категорії «конкурентоспроможність послуг підприємств залізничного транспорту». Її запропоновано розуміти як інтегральну характеристику, що відображає здатність підприємства формувати й надавати послуги з вищою споживчою цінністю порівняно з альтернативними транспортними рішеннями за сукупністю якісних, часових, вартісних, безпекових, сервісних, інформаційних та логістичних параметрів на основі ефективного використання інфраструктурного, організаційно-управлінського, кадрового, інноваційного та цифрового потенціалу. Встановлено, що галузева специфіка конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту зумовлена інфраструктурною залежністю, високою капіталомісткістю, технологічною складністю, регуляторною обумовленістю, підвищеними вимогами до безпеки та посиленням ролі цифрових сервісів. Систематизовано чинники формування конкурентоспроможності послуг підприємств

ISSN 2786-5339 ([print](#))
ISSN 2786-5347 ([online](#))

залізничного транспорту за функціональним змістом і виділено споживчо-сервісні, організаційно-технологічні, економічні, цифрові та адаптивно-ринкові блоки. Доведено, що конкурентоспроможність послуг підприємств залізничного транспорту формується як інтегрований результат взаємодії внутрішніх і зовнішніх умов, а її підвищення потребує узгодження якості перевізного процесу, економічної доцільності надання послуг, організаційно-технологічного забезпечення, цифрових інструментів взаємодії з клієнтом і здатності підприємства реагувати на зміни ринку. Практичне значення результатів полягає у формуванні теоретичної основи для подальшого розроблення методичного інструментарію оцінювання та управління конкурентоспроможністю послуг підприємств залізничного транспорту в умовах цифрової економіки.

Ключові слова: конкурентоспроможність послуг, підприємства залізничного транспорту, послуги підприємств залізничного транспорту, цифровізація, якість перевезень, чинники конкурентоспроможності.

Arsenii KOVALOV

SPECIFICS OF THE COMPETITIVENESS OF RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISE SERVICES AND THE FACTORS OF ITS FORMATION

The article substantiates the expediency of analysing competitiveness at the level of services as the direct form through which the market advantages of an enterprise are manifested. It is proved that this approach is of particular importance for railway transport enterprises, since services are the carrier of consumer value through which clients assess timeliness, reliability, safety, accessibility, convenience of service, the quality of information support, and the ability of transportation to be integrated into a logistics chain. The paper generalizes scientific approaches to the interpretation of transport service competitiveness and уточнює the content of the category "competitiveness of services of railway transport enterprises." It is proposed to interpret it as an integral characteristic reflecting the ability of an enterprise to create and provide services with higher consumer value in comparison with alternative transport solutions according to a set of quality, time, cost, safety, service, information, and logistics parameters, on the basis of the effective use of infrastructural, organizational-managerial, human, innovation, and digital potential. It is established that the sector-specific nature of the competitiveness of services of railway transport enterprises is determined by infrastructure dependence, high capital intensity, technological complexity, regulatory constraints, increased safety requirements, and the growing role of digital services. The factors shaping the competitiveness of services of railway transport enterprises are systematized

according to their functional content, and the following blocks are identified: consumer-service, organizational-technological, economic, digital, and adaptive-market. It is proved that the competitiveness of services of railway transport enterprises is formed as an integrated result of the interaction of internal and external conditions. Its improvement requires the coordination of transportation process quality, economic feasibility of service provision, organizational and technological support, digital tools of customer interaction, and the enterprise's ability to respond to market changes. The practical significance of the obtained results lies in the formation of a theoretical basis for the further development of methodological tools for assessing and managing the competitiveness of services of railway transport enterprises in the digital economy.

Keywords: service competitiveness, railway transport enterprises, services of railway transport enterprises, digitalization, quality of transportation, competitiveness factors.

Постановка проблеми. Сучасний транспортний ринок розвивається під впливом кількох взаємопов'язаних тенденцій: посилення міжвидової конкуренції, зростання вимог клієнтів до якості обслуговування, прискорення цифрової трансформації та ускладнення логістичних зв'язків. За таких умов уже недостатньо розглядати конкурентоспроможність лише на рівні підприємства як цілісного суб'єкта господарювання. Хоча саме підприємство володіє ресурсами, інфраструктурою, управлінськими компетентностями та організовує перевізний процес – безпосереднім об'єктом ринкової оцінки з боку споживача є послуга. Саме через неї потенціал підприємства набуває практичного змісту та перетворюється на відчутний для клієнта результат.

Для підприємств залізничного транспорту така постановка питання є особливо актуальною. Послуга у цій сфері не обмежується механічним переміщенням пасажирів чи вантажів. Вона охоплює організацію перевезення, дотримання часових параметрів, інформаційний супровід, взаємодію зі споживачем, сервісне обслуговування та забезпечення безпеки. Тому реальні конкурентні переваги залізничного підприємства виявляються не абстрактно, а через параметри послуги, які ринок здатний сприйняти, порівняти та оцінити.

Особливість сучасного етапу полягає й у тому, що конкурентоспроможність транспортної послуги дедалі більше залежить від цифрових компонентів. Клієнт оцінює не лише результат перевезення, а й простоту замовлення, доступність інформації, передбачуваність виконання послуги, швидкість реагування на запит, можливість онлайн-взаємодії та інтеграції перевезення у ширший логістичний контур. Це зумовлює необхідність

уточнення теоретичного змісту конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту та систематизації чинників її формування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика конкурентоспроможності підприємств транспорту й залізничної галузі знайшла відображення у працях багатьох вітчизняних науковців. Методологічні аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту розкриває Н.Є. Каличева [1], акцентуючи увагу на взаємозв'язку ресурсних, організаційних та якісних передумов розвитку. У роботах [2] та [3] підкреслено значення системного підходу до формування конкурентних переваг транспортних підприємств, а також зростання ролі цифровізації в оновленні механізмів їх забезпечення.

Окремий блок досліджень присвячений цифровому чиннику розвитку залізничного транспорту. О.М. Ващенко [4] аналізує можливості та тенденції застосування цифровізації в організації пасажирських перевезень, а В.О. Задоя та Ю.В. Купцов [5] безпосередньо пов'язують цифровізацію з конкурентоспроможністю пасажирських залізничних перевезень. В.О. Даніл'ян зі співавторами [6] розглядають цифровий розвиток залізничного транспорту як реакцію на глобальні виклики та зміну параметрів функціонування галузі. І. Кайда [7] узагальнює вплив цифрової трансформації на підвищення конкурентоспроможності українського бізнесу в ширшому економічному контексті.

Проблеми якості транспортної послуги та її оцінювання розглянуто у працях Т.Ю. Чаркіної [8], Н.Є. Каличевої [9], О.І. Зоріної та О.В. Сиволовської [10]. У цих роботах наголошено, що конкурентоспроможність транспортної послуги не може зводитися до ціни, а має оцінюватися за сукупністю параметрів, які відображають сприйняття цінності споживачем. Водночас В.О. Дзюра, О.А. Сороківська, О.В. Мишкович [11] обґрунтовують необхідність комплексної моделі визначення конкурентоспроможності підприємств на ринку транспортних перевезень. З.Я. Шацька та А.В. Тесленко [12] показують, що в умовах смарт-економіки зростає значення інформаційної доступності, сервісної гнучкості та цифрових комунікацій для підприємств сфери послуг.

Попри наявність значної кількості досліджень, у науковій літературі питання конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту часто розглядається фрагментарно: або через категорію якості послуг, або через конкурентоспроможність підприємства загалом, або через окремі ефекти цифровізації. Водночас у науковій літературі недостатньо цілісно висвітлено специфіку конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту як об'єкта ринкових відносин, а сукупність чинників її формування потребує більш чіткої систематизації.

Мета статті полягає в обґрунтуванні специфіки конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту та систематизації чинників її формування в умовах цифрової економіки, зростання вимог споживачів і посилення міжвидової конкуренції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Перехід від аналізу конкурентоспроможності підприємства до дослідження конкурентоспроможності його послуг є закономірним етапом поглиблення наукового розгляду. Якщо на рівні підприємства конкурентоспроможність характеризує здатність формувати, підтримувати й реалізовувати переваги, то на рівні послуги вона відображає, якою мірою ці переваги трансформуються у реальний ринковий результат. Саме послуга є тією формою, у якій для споживача стає помітним, наскільки ефективно підприємство організовує процес перевезення, забезпечує якість обслуговування, дотримується часових параметрів, підтримує інформаційну прозорість та створює зручний сервісний контур.

Послуги підприємств залізничного транспорту мають складну організаційно-економічну природу. На відміну від матеріального продукту, вона не існує у відриві від процесу надання. Її споживча цінність формується в часі, у русі, у взаємодії між перевізником і клієнтом, а також у межах ширшої інфраструктурної системи. Для підприємств залізничного транспорту послуга складає: підготовку перевезення, погодження маршруту, організацію руху, диспетчеризацію, інформаційний супровід, сервісну комунікацію, завершення транспортного процесу та, за потреби, післясервісну взаємодію. Тому її оцінювання не може обмежуватися лише фактом доставки чи перевезення.

У такому контексті конкурентоспроможність послуг підприємств залізничного транспорту доцільно трактувати як відносну і динамічну характеристику здатності послуги забезпечувати для споживача вищу цінність порівняно з альтернативними транспортними рішеннями за параметрами своєчасності, надійності, безпечності, швидкості, доступності, інформаційної прозорості, сервісної зручності та тарифної прийнятності. Це визначення підкреслює одразу кілька принципів рис.

По-перше, конкурентоспроможність послуги має відносний характер. Вона не існує сама по собі, а виникає лише у порівнянні з іншими пропозиціями ринку. Клієнт оцінює послуги підприємств залізничного транспорту не ізольовано, а у співвіднесенні з автомобільними, мультимодальними або альтернативними транспортними рішеннями. Саме тому, навіть якісно організоване перевезення не завжди буде сприйматися як конкурентоспроможне, якщо воно поступається альтернативам за швидкістю, гнучкістю чи інформаційною доступністю [10].

По-друге, конкурентоспроможність послуги є динамічною. Її зміст змінюється під впливом розвитку технологій, зміни очікувань клієнтів, еволюції сервісних стандартів, цифровізації комунікацій і трансформації логістичних практик. Те, що раніше сприймалося як додаткова перевага, нині дедалі частіше стає базовою умовою присутності на ринку. Це стосується, насамперед, цифрових каналів взаємодії, оперативного інформування, онлайн-супроводу та прозорості перевізного процесу [4, 5, 7].

По-третє, конкурентоспроможність послуг підприємств залізничного транспорту має інтегрований характер. Вона формується не одним чинником, а сукупністю елементів, що стосуються споживчої цінності, організації процесу, технічної бази, цифрової зрілості та адаптивності підприємства до ринкових змін [1, 2, 3, 11]. Це означає, що для її дослідження необхідне багатокритеріальне бачення, яке дає змогу враховувати як параметри, безпосередньо відчутні клієнтом, так і внутрішні передумови створення сервісної переваги.

Галузева специфіка конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту визначається низкою обставин. Передусім ідеться про інфраструктурну залежність. Якість послуги значною мірою визначається станом колійної мережі, пропускною спроможністю, роботою вузлів, узгодженістю дій між окремими ланками системи, станом рухомого складу. Це ускладнює забезпечення стабільності сервісу та робить конкурентоспроможність послуги залежною не лише від окремого підрозділу чи одного управлінського рішення, а від функціонування цілісного організаційно-технологічного комплексу [1, 9].

Наступною рисою є висока капіталомісткість галузі. Розвиток конкурентоспроможних послуг у залізничному транспорті потребує інвестицій у рухомий склад, інфраструктуру, цифрові системи управління, канали комунікації зі споживачем, аналітичні платформи та сервісне середовище. Саме тому посилення конкурентних позицій у цій сфері часто має не короткостроковий, а накопичувальний характер. Ефект від удосконалення моделі надання послуг виникає за умови, що відповідні зміни мають належне технічне, організаційне та цифрове забезпечення.

Важливим є також регуляторний вимір. На ринку залізничних перевезень конкурентоспроможність послуги формується в умовах значного впливу стандартів, правил безпеки, тарифної політики, вимог до доступу до мережі, а також ширшого інституційного середовища. Унаслідок цього підприємство не може вільно змінювати всі параметри послуги, як це властиво багатьом іншим сферам сервісу. Частина характеристик визначається нормативними рамками, але саме в межах цих рамок і проявля-

ється здатність підприємства знайти більш ефективну, зручну та якісну модель обслуговування.

Окремого значення набуває цифровізація. У сучасних умовах послуги підприємств залізничного транспорту сприймаються як конкурентоспроможні за умови належного цифрового супроводу, інформаційної доступності та зручності взаємодії зі споживачем. Цифровий розвиток залізничного транспорту змінює не периферійні, а сутнісні параметри конкурентної боротьби: швидкість обміну даними, узгодженість дій, передбачуваність сервісу, здатність до персоналізованої взаємодії, зручність користування послугою [7, 5, 3]. Тому цифрові рішення слід розглядати не як допоміжний елемент, а як складову механізму формування конкурентоспроможності.

З урахуванням зазначеного, конкурентоспроможність послуг підприємств залізничного транспорту доцільно розглядати як результат взаємодії кількох змістових блоків чинників. Для їх систематизації пропонується виділити споживчо-сервісний, організаційно-технологічний, економічний, цифровий та адаптивно-ринковий блоки.

Споживчо-сервісний блок охоплює ті параметри, які безпосередньо формують сприйняття цінності послуги клієнтом. До нього належать: якість обслуговування, надійність і своєчасність перевезення, безпечність, доступність для різних груп споживачів, прозорість інформації, зручність взаємодії з перевізником. Саме цей блок є найближчим до ринкового вибору, оскільки в ньому відображається практичний результат діяльності підприємства [8, 10].

Організаційно-технологічний блок відображає внутрішню спроможність підприємства забезпечувати стабільне виконання послуг. Його формують: стан рухомого складу й інфраструктури, пропускна та провізна спроможність, рівень організації перевізного процесу, якість диспетчеризації, узгодженість операційної діяльності, кадрове забезпечення та професійні компетентності персоналу. Якщо цей блок є слабким, то навіть потужна сервісна орієнтація не трансформується у стійку конкурентну перевагу [1, 2, 9].

Економічний блок чинників пов'язаний із тарифною прийнятністю послуги, співвідношенням ціни і якості, витратомісткістю надання перевезення, можливістю гнучко реагувати на зміни попиту, а також здатністю підприємства підтримувати рентабельність без втрати споживчої цінності. Послуги підприємств залізничного транспорту не оцінюються споживачем лише за ціною, проте ціновий чинник залишається важливим, особливо у порівнянні з альтернативними видами транспорту.

Цифровий блок охоплює цифрові канали замовлення та супроводу послуг, автоматизацію операційних і сервісних процесів, використання ана-

літики даних у прийнятті рішень, інтеграцію платформних рішень із клієнтськими сервісами, швидкість цифрової комунікації. У сучасних умовах саме цей блок дедалі частіше стає ланкою, що поєднує внутрішню ефективність підприємства із зовнішньою зручністю послуги для клієнта [4, 6, 5, 7, 3].

Адаптивно-ринковий блок відображає здатність підприємства змінювати параметри послуг відповідно до вимог ринку, оновлювати сервісну пропозицію, реагувати на інноваційні виклики, дотримуватися міжнародних стандартів якості, враховувати екологічні та соціальні вимоги, підтримувати стійкість в умовах інституційних, воєнних та економічних ризиків [11, 12]. Саме цей блок визначає, чи здатне підприємство не лише зберігати поточну конкурентоспроможність послуг, а й відтворювати її у змінному середовищі.

Для узагальнення наведеної систематизації доцільно подати чинники формування конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту у вигляді таблиці 1.

Таблиця 1. Чинники формування конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту

Блок чинників	Зміст блоку	Основні прояви
Споживчо-сервісний	Відображає параметри послуги, що безпосередньо сприймаються клієнтом	якість обслуговування; своєчасність; надійність; безпечність; доступність; інформаційна прозорість; зручність взаємодії
Організаційно-технологічний	Характеризує внутрішню спроможність підприємства стабільно надавати послуги	стан рухомого складу; стан інфраструктури; пропускна і провізна спроможність; диспетчеризація; організація перевізного процесу; кадрові компетентності
Економічний	Відображає вартісні параметри та економічну доцільність послуги	тарифна прийнятність; співвідношення ціни і якості; витратомісткість; гнучкість тарифної політики; економічна результативність
Цифровий	Відображає рівень цифрової зрілості сервісного середовища	онлайн-замовлення; цифровий супровід; аналітика даних; автоматизація; інтеграція платформ; швидкість цифрової комунікації
Адаптивно-ринковий	Характеризує здатність підприємства реагувати на зміни зовнішнього середовища	гнучкість у зміні параметрів послуг; інноваційне оновлення; відповідність стандартам; екологічність; стійкість до ринкових та інституційних ризиків

Джерело: систематизовано автором на основі [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12]

Наведена класифікація дає змогу зробити кілька висновків. По-перше, конкурентоспроможність послуг підприємств залізничного транспорту не може бути пояснена одним показником або одним управлінським рішенням. По-друге, споживчо-сервісні характеристики, які формують ринкове сприйняття послуги, залежать від значно ширшого набору внутрішніх передумов, ніж це може здаватися на перший погляд. По-третє, цифровізація є не окремим доповненням до традиційної транспортної послуги, а чинником, що змінює спосіб її створення, супроводу та оцінювання клієнтом.

Для відображення логіки взаємодії основних блоків чинників запропоновано схему формування конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту (рис. 1).

Наведена схема відповідає структурі систематизації чинників, поданій у табл. 1, і дає можливість простежити послідовність переходу від окремих блоків формування конкурентоспроможності до інтегрованого результату. У запропонованій логіці споживча цінність послуги відображає зовнішній рівень її ринкового сприйняття, економічна результативність дає змогу оцінити вартісну обґрунтованість і стійкість сервісної пропозиції, організаційно-технологічна спроможність характеризує внутрішню базу стабільного надання послуг, цифрова зрілість сервісного середовища фіксує сучасний рівень інформаційної та операційної підтримки, а адаптивність до вимог ринку визначає здатність підприємства відтворювати конкурентні переваги в умовах змін зовнішнього середовища.

З урахуванням наведеного, конкурентоспроможність послуг підприємств залізничного транспорту доцільно розуміти як інтегральну характеристику, що відображає здатність підприємства формувати й надавати послуги з вищою споживчою цінністю порівняно з альтернативними транспортними рішеннями за сукупністю якісних, часових, вартісних, безпечових, сервісних, інформаційних та логістичних параметрів, що забезпечується ефективним використанням інфраструктурного, організаційно-управлінського, кадрового, інноваційного та цифрового потенціалу підприємства.

Зміст наведеної схеми засвідчує, що конкурентоспроможність послуги формується на стику кількох рівнів. На «поверхні» ринку вона проявляється через споживчу цінність. На рівні економічного обґрунтування вона пов'язується з тарифною прийнятністю та результативністю послуги. На рівні внутрішньої організації вона залежить від технологічної та управлінської спроможності підприємства. На рівні сучасного сервісного середовища вона дедалі тісніше пов'язується з цифровими рішеннями. На рівні довгострокового функціонування вона підтримується адаптивністю до змін зовнішнього середовища.

Конкурентоспроможність послуг підприємств залізничного транспорту

<p>1 Споживча цінність послуги - якість обслуговування споживачів - надійність і своєчасність надання послуг - безпека перевезень - доступність послуг для різних груп споживачів - інформаційна прозорість та зручність взаємодії з клієнтом</p>	<p>2 Економічна результативність послуги - тарифна привабливість - співвідношення ціни та якості - прибутковість окремих видів послуг - рівень витрат на надання послуг - економічна доцільність розвитку сервісів</p>	<p>3 Організаційно-технологічна спроможність підприємства - стан рухомого складу та інфраструктури - пропускна та провізна спроможність - рівень технологічної організації перевізного процесу - якість управління операційною діяльністю - кадрове забезпечення та професійна компетентність персоналу</p>	<p>4 Цифрова зрілість сервісного середовища - цифрові канали замовлення та супроводу послуг - автоматизація операційних і сервісних процесів - використання аналітики даних у прийнятті рішень - інтеграція цифрових платформ із клієнтськими сервісами - швидкість обміну інформацією та цифрова комунікація</p>	<p>5 Адаптивність до вимог ринку та зовнішнього середовища - гнучкість у зміні параметрів послуг - здатність до інноваційного оновлення сервісів - відповідність міжнародним стандартам якості - екологічність та соціальна відповідальність - стійкість до інституційних, економічних і воєнних викликів</p>
---	--	---	---	---



Результат прояву конкурентоспроможності послуг

<p>зростання задоволеності споживачів</p>	<p>утримання та розширення клієнтської бази</p>	<p>посилення ринкових позицій підприємства</p>	<p>підвищення ефективності діяльності</p>	<p>формування довгострокових конкурентних переваг</p>
--	--	---	--	--



Авторське узагальнення: конкурентоспроможність послуг підприємств залізничного транспорту – інтегральна характеристика, що відображає здатність підприємства формувати й надавати послуги з вищою споживчою цінністю порівняно з альтернативними транспортними рішеннями за сукупністю якісних, часових, вартісних, безпекових, сервісних, інформаційних та логістичних параметрів, що забезпечується ефективним використанням інфраструктурного, організаційно-управлінського, кадрового, інноваційного та цифрового потенціалу підприємства.

Рис. 1. Логіка формування конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту

Джерело: розроблено автором

У практичному вимірі це означає, що підвищення конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту не може обмежуватися поліпшенням лише одного з параметрів, наприклад, швидкості чи вартості перевезення. Локальні зміни можуть дати короткостроковий ефект, але не забезпечать стійкої ринкової переваги без узгодження сервісної якості, економічної доцільності, організації перевізного процесу, цифрових каналів взаємодії та адаптивності підприємства. Саме тому, управління конкурентоспроможністю послуг має спиратися на інтегрований підхід, який поєднує сервісну, економічну, технологічну й цифрову логіку розвитку.

Висновки та пропозиції. У статті обґрунтовано, що дослідження конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту є самостійним і необхідним напрямом наукового аналізу, оскільки саме послуги є безпосередньою формою ринкового вияву переваг перевізника. Для залізничного транспорту такий підхід має особливе значення через складну природу послуг, їх інфраструктурну залежність, високу капіталомісткість, технологічну складність, регуляторну обумовленість і зростання ролі цифрових інструментів у процесі їх надання.

У результаті дослідження уточнено зміст конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту як інтегральної характеристики, що відображає здатність підприємства забезпечувати вищу споживчу цінність послуг порівняно з альтернативними транспортними рішеннями.

Систематизація чинників формування конкурентоспроможності дала можливість виділити п'ять взаємопов'язаних блоків: споживчо-сервісний, економічний, організаційно-технологічний, цифровий та адаптивно-ринковий. Це дає підстави розглядати конкурентоспроможність послуг підприємств залізничного транспорту як інтегрований результат взаємодії параметрів, частина з яких безпосередньо сприймається клієнтом, а частина формує внутрішні передумови створення та підтримання конкурентних переваг у сфері транспортного обслуговування.

Практична цінність отриманих результатів полягає у формуванні теоретичної основи для подальшого розроблення методики оцінювання конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту, побудови системи показників її вимірювання та обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення якості, цифрової зрілості, економічної результативності й ринкової привабливості транспортних послуг.

ЛІТЕРАТУРА

1. Каличева Н. Є. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту (методологічні аспекти): монографія. Харків: УкрДУЗТ, 2019. 391 с.
2. Каличева Н. Є., Чугуєв Ю. О. Підходи до формування системи забезпечення конкурентоспроможності підприємств транспорту. *Ефективна економіка*. 2025. № 10. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.10.34>. URL: <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/30274/1/Kalycheva.pdf> (дата звернення: 09.03.2026).
3. Каличева Н. Є., Масан В. В. Теоретичні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2021. Вип. 35. С. 38 – 41. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/35_2021ua/9.pdf (дата звернення: 09.03.2026).
4. Ващенко О. М. Можливості та тенденції застосування цифровізації в організації залізничних пасажирських перевезень в Україні. *Review of Transport Economics and Management*. 2024. № 10 (26). С. 290 – 298. DOI: <https://doi.org/10.15802/rtem2023/300886>. URL: <https://pte.ust.edu.ua/article/view/300886> (дата звернення: 09.03.2026).
5. Задоя В. О., Купцов Ю. В. Вплив цифровізації на конкурентоспроможність пасажирських залізничних перевезень. *Review of Transport Economics and Management*. 2023. Вип. 10 (26). С. 142 – 149. DOI: <https://doi.org/10.15802/rtem2023/300529>. URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/4ef0/c85559570279863e3a4ab87f12fd03194491.pdf> (дата звернення: 09.03.2026).
6. Данілій В. О., Масан В. В., Сидорець Д. П. Цифровий розвиток залізничного транспорту в умовах глобальних перспектив та викликів. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 83. С. 165 – 170. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.83.300193>.
7. Кайда І. Цифрова трансформація як ключовий фактор підвищення конкурентоспроможності українського бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-103>.
8. Чаркіна Т. Ю., Ващенко О. М. Удосконалення системи якості послуг залізничних пасажирських перевезень в Україні. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. № 86. С. 167 – 176. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.86.310098>.
9. Каличева Н. Є. Методика забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту за рахунок управління якістю. *Економіка та суспільство*. 2019. Вип. 20. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-33>.
10. Зоріна О. І., Сиволовська О. В. Оцінка конкурентоспроможності транспортної послуги. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 42. С. 288–292.
11. Дзюра В. О., Сороківська О. А., Мишкович О. В. Формування моделі визначення конкурентоспроможності підприємств на ринку транспортних пе-

релевезень. *Innovative Solutions in Modern Science*. 2022. № 1 (53). DOI: [https://doi.org/10.26886/2414-634X.1\(53\)2022.1](https://doi.org/10.26886/2414-634X.1(53)2022.1).

12. Шацька З. Я., Тесленко А. В. Конкурентоспроможність підприємств сфери послуг в умовах смарт-економіки. *Ефективна економіка*. 2024. № 9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.9.15>.

REFERENCES

1. Kalycheva, N. Ye. (2019). Zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv zaliznychnoho transportu (metodolohichni aspekty): monohrafiia [Ensuring the competitiveness of railway transport enterprises (methodological aspects): monograph]. Kharkiv: UkrDUZT, 391 p. (in Ukrainian).

2. Kalycheva, N. Ye., & Chuhuiev, Yu. O. (2025). Pidkhody do formuvannia systemy zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv transportu [Approaches to the formation of a system for ensuring the competitiveness of transport enterprises]. *Efektivna ekonomika*, 10. <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.10.34>. Available at: <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/30274/1/Kalycheva.pdf> (Accessed 09 March 2026) (in Ukrainian).

3. Kalycheva, N. Ye., & Masan, V. V. (2021). Teoretychni aspekty pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv zaliznychnoho transportu v umovakh tsyfrovizatsii [Theoretical aspects of increasing the competitiveness of railway transport enterprises in the conditions of digitalization]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, 35, 38 – 41. Available at: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/35_2021ua/9.pdf (Accessed 09 March 2026). (in Ukrainian).

4. Vashchenko, O. M. (2024). Mozhlyvosti ta tendentsii zastosuvannia tsyfrovizatsii v orhanizatsii zaliznychnykh pasazhyrskykh perevezen v Ukraini [Opportunities and trends in the application of digitalization in the organization of railway passenger transportation in Ukraine]. *Review of Transport Economics and Management*, 10 (26), 290 – 298. DOI: <https://doi.org/10.15802/rtem2023/300886>. Available at: <https://pte.ust.edu.ua/article/view/300886> (Accessed 09 March 2026) (in Ukrainian).

5. Zadoia, V. O., & Kuptsov, Yu. V. (2023). Vplyv tsyfrovizatsii na konkurentospromozhnist pasazhyrskykh zaliznychnykh perevezen [The impact of digitalization on the competitiveness of passenger railway transportation]. *Review of Transport Economics and Management*, 10 (26), 142 – 149. DOI: <https://doi.org/10.15802/rtem2023/300529>. Available at: <https://pdfs.semanticscholar.org/4ef0/c85559570279863e3a4ab87f12fd03194491.pdf> (Accessed 09 March 2026) (in Ukrainian).

6. Danilian, V. O., Masan, V. V., & Sydorets, D. P. (2023). Tsyfrovyi rozvytok zaliznychnoho transportu v umovakh hlobalnykh perspektyv ta vyklykiv [Digital development of railway transport in the context of global prospects and challenges]. *Visnyk ekonomiky*

transportu i promyslovosti, 83, 165 – 170. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.83.300193> (in Ukrainian).

7. Kaida, I. (2025). Tsyfrova transformatsiia yak kliuchovyi faktor pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ukrainskoho biznesu [Digital transformation as a key factor in increasing the competitiveness of Ukrainian business]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-103> (in Ukrainian).

8. Charkina, T. Yu., & Vashchenko, O. M. (2024). Udoshkonalennia systemy yakosti posluh zaliznychnykh pasazhyrskykh perevezen v Ukraini [Improvement of the quality system of railway passenger transportation services in Ukraine]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, 86, 167 – 176. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.86.310098> (in Ukrainian).

9. Kalycheva, N. Ye. (2019). Metodyka zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpryiemstv zaliznychnoho transportu za rakhunok upravlinnia yakistiu [Methodology for ensuring the competitiveness of railway transport enterprises through quality management]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 20. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-33> (in Ukrainian).

10. Zorina, O. I., & Syvolovska, O. V. (2013). Otsinka konkurentospromozhnosti transportnoi posluhy [Assessment of the competitiveness of a transport service]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, 42, 288–292 (in Ukrainian).

11. Dziura, V. O., Sorokivska, O. A., & Myshkovych, O. V. (2022). Formuvannia modeli vyznachennia konkurentospromozhnosti pidpryiemstv na rynku transportnykh perevezen [Formation of a model for determining the competitiveness of enterprises in the transport market]. *Innovative Solutions in Modern Science*, 1 (53). DOI: [https://doi.org/10.26886/2414-634X.1\(53\)2022.1](https://doi.org/10.26886/2414-634X.1(53)2022.1) (in Ukrainian).

12. Shatska, Z. Ya., & Teslenko, A. V. (2024). Konkurentospromozhnist pidpryiemstv sfery posluh v umovakh smart-ekonomiky [Competitiveness of service enterprises in the conditions of smart economy]. *Efektivna ekonomika*, 9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.9.15> (in Ukrainian).