

**Каличева Н. Є.**

*доктор економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом  
Українського державного університету залізничного транспорту*

**Масан В. В.**

*аспірант  
Українського державного університету залізничного транспорту*

**Kalicheva Natalia**

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of Economics and Management of Industrial  
and Commercial Business  
Ukrainian State University of Railway Transport*

**Masan Vadim**

*Postgraduate Student  
Ukrainian State University of Railway Transport*

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

**Анотація.** У статті досліджено теоретичний базис забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту в умовах трансформації ринкового середовища за рахунок адаптації до викликів зовнішнього середовища. Розкрито взаємозв'язок інформації та економічного розвитку. Визначено чинники впливу інформатизації на діяльність підприємств залізничного транспорту. Наголошено на доцільності розвитку та підтримки інформаційного складника в розвитку підприємств залізничного транспорту з метою забезпечення їхніх конкурентних позицій на ринку. Окреслено, що для забезпечення стійкого положення підприємства на ринку необхідно змінити його економічну поведінку в бік адаптивної спроможності. Обґрунтовано доцільність розроблення стратегії конкурентного розвитку підприємств залізничного транспорту з урахуванням рівня впливу на їхню діяльність зовнішнього та внутрішнього середовища.

**Ключові слова:** підприємства залізничного транспорту, конкурентоспроможність, інформаційно-мережева економіка, цифровізація, економічна поведінка, стратегія конкурентного розвитку, конкурентні позиції.

**Вступ та постановка проблеми.** Сучасний стан економічного розвитку суспільства ґрунтується на динамічному застосуванні мережевих комунікацій для передачі та поширення інформації, що призводить до розвитку цифрової економіки. Процеси запровадження нових інформаційних технологій мають безпосередній вплив на діяльність суб'єктів господарювання в усіх сферах економіки. Вони визначають рівень функціонування окремих підприємств, об'єднань підприємств, ринків, економік держав тощо. Це призводить до формування специфічного економічного простору – мережевого, що виступає основою становлення нових економічних відносин. За таких умов сучасні підприємства отримали нові можливості для ведення господарської діяльності, перед ними відкрилися інші напрями та перспективи розвитку в бізнесі, стала доступною спроможність по-іншому використати наявний потенціал тощо.

Зміна моделі економічного розвитку та посилення глобалізаційних процесів призвели до потреби у перегляді теоретико-методологічних та практичних аспектів забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту, адже виявлення загроз розвитку їхньої конкурентоспроможності дасть можливість розв'язати проблеми відновлення конкурентних переваг підприємств галузі та забезпечити подальший розвиток потенціалу їхньої конкурентоспроможності, що стане основою для реалізації інноваційно-технологічних змін у залізничній галузі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематиці забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, у тому числі й сфери транспорту, присвячено багато наукових праць. Серед них варто виді-

лити роботи Х.М. Дорофєєвої, Д.Г. Ейтутіса, В.Л. Диканя, Є.М. Сича, К.О. Латишева, О.О. Шевченка [1–6] та ін. У своїх дослідженнях ці науковці приділили значну увагу проблемам конкурентоспроможності підприємств, у тому числі залізничного транспорту, акцентувавши увагу на теоретичному базисі та інструментарії досягнення конкурентних переваг.

Вплив цифровізації на розвиток ринкового середовища висвітлено в роботах Д.Б. Аркатова, О.В. Даннікова, К.О. Січкаренка, В.С. Куйбіди, Ю.О. Коваленка, С.І. Левицького, К.Ю. Конової та ін. [7–11]. В їхніх дослідженнях акцентовано увагу на питаннях впливу інформаційно-цифрового розвитку на діяльність сучасних підприємств, при цьому досить мало уваги приділено висвітленню даної проблеми для підприємств сфери транспорту.

Для підприємств залізничного транспорту, незважаючи на значний науковий доробок у питаннях забезпечення їх ефективного розвитку, існує потреба в розвитку теоретичних основ і методичних підходів до управління їхнім конкурентним розвитком у сучасних умовах господарювання з урахуванням процесів інформаційно-мережевої трансформації та формування цифрового економічного середовища.

**Метою** даної роботи є дослідження теоретичних основ підвищення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації на основі формування стратегії конкурентного розвитку.

**Результати дослідження.** Нові виклики ринку призвели до необхідності переходу економічної сфери на інституційне, інноваційно-ресурсне та організаційне забезпечення, що призводить до формування інформа-

ційно-мережевої економіки як феномену глобалізаційної трансформації світу. Сьогодні більшість ділових операцій відбувається у віртуальному вимірі, особливо це набуло актуальності протягом останнього року, коли майже все ділове життя було змушене перейти на дистанційний режим роботи, мінімізувавши коло контактних осіб. Це призвело до потреби включення в структуру праці нових знань, спрямованих на набуття нових навичок відповідно до інноваційно-технологічних та організаційних змін у середовищі. Звісно, вітчизняним підприємствам, у тому числі й залізничної галузі, досить складно протистояти викликам інформаційно-мережевої економіки, адже більшість із них має слабкий рівень інформаційно-технічного забезпечення, що призводить до появи диспропорції під час формування їхніх конкурентних позицій на ринку.

Необхідно зазначити, що реалізація стратегічних та тактичних програм розвитку підприємств залізничного транспорту має враховувати стрімкість та інтенсивність трансформацій, поглиблення інтеграції світового економічного простору, що призводить до збільшення рівня їхньої конкурентоспроможності. Водночас вплив зовнішнього середовища, особливо цифрова трансформація суспільно-економічних процесів, змушує підприємства шукати нові способи протистояння наростаючій конкуренції. Одним із таких напрямів є пошук синергічних ефектів, котрі утворюються як результат співпраці з іншими суб'єктами господарювання та інституціями господарської діяльності, у тому числі й науковими, що дає змогу підвищити рівень їхньої гнучкості для досягнення вищого рівня стійкої конкурентоспроможності та генерування інновацій [12].

Нині на діяльність підприємств залізничного транспорту мають безпосередній вплив такі чинники інформатизації:

- забезпечення постійного доступу клієнтів до інформації;
- створення національних та галузевих інформаційних мереж;
- посилення матеріально-технічних, фінансових, організаційних, правових і наукових базисів інформаційної співпраці;
- забезпечення постійного оновлення та уточнення інформації;
- контроль над інформаційною безпекою.

За таких умов підприємства сфери змушені змінювати економічну поведінку в бік адаптаційної спроможності під час функціонування шляхом організаційно-просторової побудови та зміни перебігу циклу еволюційного розвитку за рахунок комплексного використання загальнонаукових підходів до управління підприємством і поведінкових теорій менеджменту.

Під час процесу адаптації, який складається з таких складників: функціонування – сприйняття – пристосування – активності – чутливості – гнучкості, підприємство змушене пристосовуватися до впливу зовнішнього середовища, що й формує його конкурентоспроможність як поведінку в ринковому середовищі, спрямовану на формування власних конкурентних переваг, боротьбу з конкурентами, забезпечення якості роботи персоналу, ефективну взаємодію з різними групами впливу на діяльність, спроможність враховувати інтереси окремих агентів і груп, розвиток власних потенційних можливостей і т. д. [13].

За таких умов підприємства залізничного транспорту повинні враховувати роль інформації як одного з основних складників забезпечення конкурентоспроможного розвитку. Це призводить до зміни теоретичного підґрунтя щодо управління конкурентоспроможністю галузі, а саме:

- передумовою економічного успіху підприємства є зміна поведінки підприємства в конкурентному середовищі;

- модель управління конкурентоспроможністю має враховувати, що конкурентне середовище є одним зі складників економічної системи, в якій функціонує підприємство;

- конкурентоспроможність має пряму залежність від інноваційної активності підприємства;

- метою діяльності підприємства має бути не лише задоволення потреб споживачів, а й взаємозалежність соціальних, природних та економічних пріоритетів розвитку;

- урахування чинника часу як основного орієнтиру під час запровадження стратегічних та оперативних заходів щодо підвищення конкурентоспроможності.

Необхідно зазначити, що період адаптації підприємства до впливу чинників зовнішнього середовища повинен супроводжуватися моніторингом та оцінкою стану конкурентного середовища, поведінки його суб'єктів між собою, характеру впливу чинників та загроз, які мають безпосередній вплив і можуть призвести до виникнення організаційних диспропорцій [14]. Це призводить до потреби розроблення та застосування методичного інструментарію, використання якого дасть змогу діагностувати потенційні дестабілізуючі загрози для розроблення відповідних заходів, спрямованих на підвищення економічної стабільності підприємства. Також на ефективність адаптаційних процесів має безпосередній вплив поведінка підприємства в конкурентному середовищі, що ґрунтується на:

- потенційних спроможностях підприємства;
- здатності оперативно реагувати на вплив чинників зовнішнього середовища;
- інтерактивності економічних агентів на ринку під час взаємодії з мінливістю зовнішнього середовища;
- відношенні підприємства до певної конкурентної ніші на ринку;
- стійкості до впливу чинників зовнішнього середовища;
- ступені економічної та фінансової стабільності підприємства;
- виробничій гнучкості;
- здатності до змін та новацій тощо.

Для підприємств залізничного транспорту найважливішим завданням забезпечення власної конкурентоспроможності є не лише розроблення оптимальної стратегії конкурентного розвитку як методичного інструментарію забезпечення стабільного розвитку, а й її адаптація до мінливої ситуації на ринку. Зокрема, стратегія конкурентного розвитку має враховувати та адекватно реагувати передусім на ті процеси, що відбуваються у зовнішньому і внутрішньому середовищі, які в найближчій і віддаленій перспективі можуть знизити конкурентні позиції на ринку, дестабілізувати роботу та розвиток підприємства. Для цього необхідно, щоб керівна ланка підприємства займалася постійним вивченням і аналізом економічних процесів та явищ, що відбуваються на ринку. Потрібно приділяти значну увагу всьому тому, що відбувається на ринку, аналізувати динаміку змін, фокусувати увагу на тенденціях трансформації запитів та вимог споживачів тощо і на основі отриманої інформації оперативно вносити зміни в стратегію конкурентного розвитку [15].

Стратегія конкурентного розвитку повинна максимально враховувати всі ринкові процеси, що представляють або здатні, за збігу різних чинників, створити загрози для конкурентоспроможності підприємства. Вона повинна бути динамічною, постійно оновлюватися залежно від зміни умов діяльності підприємства на ринку, у тому числі появи нових загроз або можливостей для розвитку підприємства [16]. Значну увагу необхідно приділити проектам цифровізації для поліпшення конкурентних позицій підприємств залізничного транспорту на ринку, серед яких варто виділити:

- застосування сучасних управлінських технологій для створення моніторингових прогностичних систем перевізного процесу, програм реального розвитку логістики, формування і використання динамічних експлуатаційних резервів пропускну́ї та провізної спроможності залізничних мереж;
- використання інтелектуальних автоматизованих систем управління;
- інтелектуалізацію рухомого складу та створення відповідної інфраструктури з метою самодіагностики об'єктів інфраструктури і рухомого складу;
- створення баз даних оперативної інформації про технічний стан, залишковий ресурс, доцільність зміни режиму роботи та ремонтного циклу, необхідність виведення з експлуатації рухомого складу та інфраструктури;
- автоматизацію контролю над безпекою, екологічністю та надійністю перевезень;
- вихід на новий інформаційний рівень відносин зі споживачами;
- усунення людського чинника в транспортній роботі;
- інше.

Досягнення окреслених завдань дасть змогу забезпечити гнучкість та ефективність виконання бізнес-процесів і підвищити рівень конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту.

**Висновки.** Сьогодні у світовому ринковому середовищі відбуваються досить динамічні зміни, що призводить до необхідності переглядати підходи до забезпечення ефективного конкурентного розвитку. Оскільки конкурентоспроможність підприємства залежить від впливу чинників макроекономічного та інституційного середовища, від поведінкових та еволюційних властивостей, то забезпечення його ефективного розвитку має ґрунтуватися на формуванні стратегії конкурентного розвитку як методологічного інструментарію забезпечення економічної стійкості та стабільності.

Для підприємств залізничного транспорту зміна орієнтирів розвитку створює сприятливі можливості для забезпечення їхньої конкурентоспроможності в контексті формування стратегії конкурентного розвитку, що ґрунтується на зміні економічної поведінки підприємств сфери транспорту в умовах цифрової трансформації світової економічної системи.

#### Список використаних джерел:

1. Дорофєєва Х.М. Конкурентоспроможність транспортної інфраструктури України в умовах інтеграції до ЄС. *Економіка і суспільство*. 2016. № 7. С. 30–35.
2. Ейтутіс Д.Г. Конкурентоспроможність регіональних залізниць. *Залізничний транспорт України*. 2007. № 3. С. 90–92.
3. Дикань В.Л., Обруч Г.В. Визначення ефективності реалізації потенціалу конкурентоспроможності вагонобудівних підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. Вип. 56. С. 9–18.
4. Сич С.М. Фактори підвищення конкурентоспроможності транспортних послуг залізниць. *Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна. Серія «Економічна»*. 2001. № 512. С. 152–154.
5. Латишев К.О., Пирогов Д.Л., Караулова Ю.В. Методика оцінки рівня конкурентоспроможності вагонобудівних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 7. Ч. 3. С. 86–89.
6. Шевченко О.О. Сучасні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2013. № 4. С. 136–139.
7. Аркатов Д.Б. Модели декомпозиции и параллельной обработки данных автоматизированной системы координации движения подвижных средств. *Проблеми інформаційних технологій*. 2012. № 2(012). С. 22–28.
8. Данніков О.В., Січкарєнко К.О. Концептуальні засади цифровізації економіки України. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 17. С. 73–79.
9. Цифрові компетенції як умова формування якості людського капіталу : аналітична записка / В.С. Куйбіда та ін. Київ : НАДУ, 2019. 28 с.
10. Інформаційні системи на підприємствах: розвиток теорії та практики : монографія / Ю.О. Коваленко та ін. ; за ред. М.М. Лепи. Донецьк : Юго-Восток, ЛТД, 2007. 250 с.
11. Кононова К.Ю. Інформаційна економіка: моделювання еволюційних процесів. Харків : ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2015. 310 с.
12. Дикань В.Л., Корінь М.В. Ефективність роботи транспортної системи України в умовах глобалізації економічних систем. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 33. С. 13–19.
13. Каличева Н.Є. Підходи до управління конкурентними перевагами підприємств залізничного транспорту. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 21. С. 86–91.
14. Токмакова І.В. Забезпечення гармонійного розвитку залізничного транспорту України : монографія. Харків : УкрДУЗТ, 2015. 403 с.
15. Овчиннікова В.О. Стратегічне управління розвитком залізничного транспорту України : монографія. Харків : УкрДУЗТ, 2017. 427 с.
16. Каличева Н.Є. Методологічні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту за рахунок управління конкурентними позиціями. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2017. Вип. 27. Ч. 1. С. 139–142.

#### References:

1. Dorofjejeva Kh. M. (2016) Konkurentospromozhnistj transportnoji infrastruktury Ukrainy v umovakh integraciji do JeS [Competitiveness of transport infrastructure of Ukraine in conditions of integration into the EU]. *Economics and Society*, no. 7, pp. 30–35.
2. Eytutis D. G. (2007) Konkurentospromozhnistj reghionaljnykh zaliznycj [Competitiveness of regional railways]. *Railway transport of Ukraine*, no. 3, pp. 90–92.
3. Dykanj V. L., Obruch Gh. V. (2016) Vyznachennja efektyvnosti realizaciji potencialu konkurentospromozhnosti vagonobudivnykh pidpryjemstv [Determining the effectiveness of the realization of the potential of competitiveness of car-building enterprises]. *Bulletin of Transport Economics and Industry*, vol. 56, pp. 9–18.
4. Sich Ye. M. (2001) Faktory pidvyshhennja konkurentospromozhnosti transportnykh poslugh zaliznycj [Factors for increasing the competitiveness of railway transport services]. *Herald of Kharkov National Untitled V. N. Karazin. Seriya: Economic*, no. 512, pp. 152–154.
5. Latyshev K. O., Pyroghov D. L., Karaulova Ju. V. (2014) Metodyka ocinky rivnja konkurentospromozhnosti vagonobudivnykh pidpryjemstv [Methods for assessing the level of competitiveness of car-building enterprises]. *Scientific Bulletin of Kherson State University*, vol. 7, part 3, pp. 86–89.

6. Shevchenko O. O. (2013) Suchasni pidkhody do ocinky konkurentospromozhnosti pidpryjemstva [Modern approaches to assessing the competitiveness of the enterprise]. *Bulletin of Kyiv National University of Technology and Design*, no. 4, pp. 136–139.
7. Arkatov D. B. (2012) Modeli dekompozitsii i parallel'noy obrabotki dannykh avtomatizirovannoy systemy koordinatsii dvizheniya podviznykh sredstv [Models of decomposition and parallel data processing of the automated system for coordinating the movement of mobile vehicles]. *Problems of information technologies*, no. 2(012), pp. 22–28.
8. Dannikov O. V., Sichkarenko K. O. (2018) Konceptual'ni zasady cyfrovizacii ekonomiky Ukrainy [Conceptual principles of digitalization of the economy of Ukraine]. *Market infrastructure*, vol. 17, pp. 73–79.
9. Kujbida V. S., Petroje O. M., Fedulova L. I., Androshhuk Gh. O. (2019) Cyfrovi kompetenciji jak umova formuvannja jakosti ljudskogho kapitalu [Digital competencies as a condition for shaping the quality of human capital]. Kyiv: NADU. (in Ukrainian)
10. Kovalenko Ju. O., Levycykj S. I., Lepa R. M., Finaghina O. V., Kharina K. V. (2007) Informacijni systemy na pidpryjemstvakh: rozvytok teorii ta praktyky [Information systems in enterprises: the development of theory and practice]. NAS of Ukraine. University of Industrial Economics. Donetsk: OOO Yugo-Vostok, LTD. (in Ukrainian)
11. Kononova K. Ju. (2015) Informacijna ekonomika: modeljuvannja evoljucijnykh procesiv [Information economics: modeling of evolutionary processes]. Kharkiv: V.N. Karazin KhN. (in Ukrainian)
12. Dykanj V. L., Korinj M. V. (2011) Efektyvnistj roboty transportnoji systemy Ukrainy v umovakh ghlobalizacii ekonomichnykh system [Efficiency of the transport system of Ukraine in the context of globalization of economic systems]. *Bulletin of Transport Economics and Industry*, no. 33, pp. 13–19.
13. Kalicheva N. E. (2017) Pidkhody do upravlinnja konkurentnymy perevaghamy pidpryjemstv zaliznychnogho transportu [Approaches to managing the competitive advantages of rail transport enterprises]. *Black Sea Economic Studies: Scientific Journal*, vol. 21, pp. 86–91.
14. Tokmakova I. V. (2015) Zabezpechennja gharmonijnogho rozvytku zaliznychnogho transportu Ukrainy [Ensuring the harmonious development of rail transport in Ukraine]. Kharkiv: Ukrainian State University of Railway Transport. (in Ukrainian)
15. Ovchynnikova V. O. (2017) Strategichne upravlinnja rozvytkom zaliznychnogho transportu Ukrainy [Strategic management of the development of railway transport of Ukraine]. Kharkiv: Ukrainian State University of Railway Transport. (in Ukrainian)
16. Kalicheva N. E. (2017) Metodologichni aspekty pidvyshhennja konkurentospromozhnosti pidpryjemstv zaliznychnogho transportu za rakhunok upravlinnja konkurentnymy pozycijamy [Methodological aspects of increasing the competitiveness of railway companies through the management of competitive positions]. *Scientific Herald of Kherson State University. Series: Economic Sciences*, vol. 27, no. 1, pp. 139–142.

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

**Аннотация.** В статье исследован теоретический базис обеспечения конкурентоспособности предприятий железнодорожного транспорта в условиях трансформации рыночной среды за счет адаптации к вызовам внешней среды. Раскрыта взаимосвязь информации и экономического развития. Определены факторы влияния информатизации на деятельность предприятий железнодорожного транспорта. Отмечена целесообразность развития и поддержки информационной составляющей в развитии предприятий железнодорожного транспорта с целью обеспечения их конкурентных позиций на рынке. Определено, что для обеспечения устойчивого положения предприятия на рынке необходимо изменить его экономическое поведение в сторону адаптивной способности. Обоснована целесообразность разработки стратегии конкурентного развития предприятий железнодорожного транспорта с учетом уровня влияния на их деятельность внешней и внутренней среды.

**Ключевые слова:** предприятия железнодорожного транспорта, конкурентоспособность, информационно-сетевая экономика, цифровизация, экономическое поведение, стратегия конкурентного развития, конкурентные позиции.

## THEORETICAL ASPECTS OF INCREASING THE COMPETITIVENESS OF RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

**Summary.** The change in the model of economic development and the intensification of globalization processes has led to the need to revise the theoretical, methodological and practical aspects of ensuring the competitiveness of railway transport enterprises. After all, identifying threats to their competitiveness will provide an opportunity to address the problems of restoring the competitive advantages of enterprises in the industry and ensure further development of their competitiveness potential, which will be the basis for innovation and technological change in the railway industry. The implementation of strategic and tactical programs for the development of railway transport enterprises should take into account the rapidity and intensity of transformations, deepening the integration of the world economic space, which leads to an increase in their level of competitiveness. At the same time, the influence of the external environment, especially the digital transformation of socio-economic processes, is forcing companies to look for new ways to resist increasing competition. One of these areas is the search for synergies that result from cooperation with other businesses and business institutions, including scientific ones, which allows them to increase their flexibility to achieve a higher level of sustainable competitiveness and generate innovation. Under such conditions, enterprises are forced to change economic behavior in the direction of adaptability in the functioning of organizational and spatial construction and change the cycle of evolutionary development through the integrated use of general scientific approaches to enterprise management and behavioral management theories. During the process of adaptation, which consists of the following components: functioning – perception – adaptation – activity – sensitivity – flexibility, the company is forced to adapt to the external environment, which forms its competitiveness as behavior in a market environment aimed at forming its own competitive advantages. competitors, ensuring the quality of staff, effective interaction with various groups influencing the activities, the ability to take into account the interests of individual agents and groups, the development of their own potential, etc. Under such conditions, railway undertakings must take into account the role of information as one of the main components of competitive development. For railway transport enterprises, the most important task of ensuring their own competitiveness is not only the development of an optimal strategy for competitive development, but also its adaptation to the changing market situation. In particular, the strategy of competitive development should take into account and adequately respond, first of all, to those processes occurring in the external and internal environment, which in the short and long term may reduce competitive market position, destabilize the work and development of the enterprise.

**Key words:** railway transport enterprises, competitiveness, information-network economy, digitalization, economic behavior, competitive development strategy, competitive positions.