

Н. В. Чернописька¹, К. З. Стасюк²

Національний університет "Львівська політехніка",
ORCID: ¹ 0000-0001-9074-7607, ² 0000-0003-2718-8974

МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ: ШЛЯХИ РОЗКРИТТЯ ПОТЕНЦІАЛУ

<http://doi.org/>

© Чернописька Н. В., Стасюк К. З., 2022

Здійснено емпіричні дослідження маркетингового управління підприємств залізничного транспорту (перевізників). Отримано цілісну картину рівня маркетингового управління потенціалом підприємств залізничного транспорту. Досліджено їхні маркетингову політику, інноваційну політику, інвестиційний клімат, інформаційне забезпечення. Сформовано портрет підприємств, що репрезентують ринок залізничних вантажних перевезень України.

Ключові слова: підприємства залізничного транспорту; перевізники; маркетингове управління; ринок залізничних вантажних перевезень; потенціал.

Постановка проблеми

Транспортна галузь незмінно займає важливе місце в економіці України та забезпечує обслуговування внутрішніх, експортних/імпортних та транзитних перевезень вантажів і пасажирів. У 2022 р. більше, ніж будь-коли, залізниця сприяє розвитку економіки, забезпечує мобільність та територіальну інтеграцію. Підписання Угоди про Асоціацію з Європейським Союзом поставило перед Україною питання інтеграції у єдиний транспортний простір Євросоюзу. Сьогодні європейська політика ставить мету створення безпечного суспільства, в якому транспорт та зокрема залізниця відіграє важливу роль як частина вирішення деяких найактуальніших проблем сучасності. Відповідно до цієї угоди, Україна взяла на себе зобов'язання відкрити ринок залізничних перевезень за принципом вертикального розділення залізничної монополії та відкриття доступу приватних операторів до залізничної інфраструктури (так звана лібералізація). Якщо очікуване відкриття ринку залізничних перевезень здійснити без добре спланованих системних заходів – для української економіки виникнуть ризики щодо забезпечення ефективної логістики. Належні пріоритети щодо інноваційних, маркетингових та логістичних політик підприємств дадуть можливість успішно розвиватись у довгостроковій перспективі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Вибраний у статті напрям дослідження стосується широкого кола питань. Зокрема, проблематикою маркетингових досліджень ринку залізничних вантажних перевезень займалися такі вітчизняні вчені, як В. Л. Дикань, С. С. Гринкевич, О. І. Зоріна, В. І. Копитко, Н. Є. Каличева та інші.

Сучасні тенденції розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації досліджено у працях О. Б. Мних, З. П. Двуліт, Г. В. Обруч, О. Г. Кірдіна та А. С. Ямпольської, І. В. Токмакова та ін., зокрема, у контексті впливу цифровізації на функціонування ринку залізничних перевезень.

Проблему лібералізації ринку залізничних перевезень розглядають у своїх працях такі зарубіжні вчені, як Ів Крозе, А. Доліньова, С. Дулеба, С. М. Фергюсон, М. Макітало, П. Перенне, які аналізують різні сценарії конкуренції на ринку залізничних перевезень конкретної країни.

Стратегічні аспекти розвитку залізничного маркетингу розкрито у роботі І. М. Аксьонова. Зокрема, автор пропонує перейти на маркетинго-логістичний менеджмент, який дасть змогу вирішувати економічні проблеми найефективнішим способом.

Питання щодо специфіки інноваційного розвитку України та підприємств ринку залізничних перевезень дослідили С. М. Ілляшенко, І. Ю. Зайцева, Є. М. Кузнецов. У своїх працях ці науковці вивчали засади інвестиційно-інноваційного розвитку українського ринку залізничних перевезень.

В Україні комплексними дослідженнями ринку залізничних перевезень займаються спеціалізовані інститути, такі як Український інститут майбутнього, Центр транспортної стратегії, Український логістичний альянс, Український транспортний союз, Центр економічної стратегії та інші інституції.

Загалом, зазначені вище дослідження стосуються ринку залізничних перевезень і недостатньо дослідженим є питання маркетингового управління підприємств залізничного транспорту (перевізників), які репрезентують цей ринок.

Формулювання мети і завдань

Метою цього дослідження є формування загальної картини рівня маркетингового управління підприємств залізничного транспорту, а саме перевізників. Відповідно до мети автори сформулювали гіпотези, визначили конкретні цілі та пошукові питання дослідження (табл. 1).

Таблиця 1

Гіпотези і постановка цілей дослідження

Цілі дослідження	Пошукові питання	Гіпотези дослідження
1. Оцінити маркетингову політику підприємств	Основні вимоги клієнтів до якості Наявна політика обслуговування клієнтів Основні вимоги клієнтів до сервісу Методи оцінювання якості обслуговування клієнтів	Низька клієнтоорієнтованість Головна увага у перевезенні сконцентрована на вантажі, а не на клієнті
2. Здійснити оцінку інвестиційного забезпечення розвитку потенціалу	Який інвестиційний проект є першочерговим у впровадженні для розвитку потенціалу підприємств залізничного транспорту? Процедура залучення та освоєння інвестиційних коштів	Залучення та правильне освоєння інвестицій є ключем до розвитку потенціалу підприємства та галузі загалом
3. Оцінити стан інформаційного забезпечення	Чи автоматизована система управління підприємством? Чи інформаційна система доступна для усіх учасників перевізного процесу? Який результат використання інформаційних технологій?	Низький рівень використання цифрових технологій для розвитку сучасної залізниці
4. Оцінити інноваційний клімат та систему менеджменту	Оцініть інноваційний клімат підприємства Ваше ставлення до змін Обізнаність та використання концепцій управління підприємством	Інноваційний клімат несприятливий через застарілу систему менеджменту (функціональний підхід, а не процесний)

Методи дослідження

Для досягнення мети дослідження використано емпіричні методи, а саме опитування. В опитуванні взяли участь керівники всіх перевізників, що представляють ринок залізничних вантажних перевезень і є учасниками Асоціації українських залізничних перевізників (рис. 1). Тому за ступенем охоплення обстежуваної сукупності дослідження є суцільним.

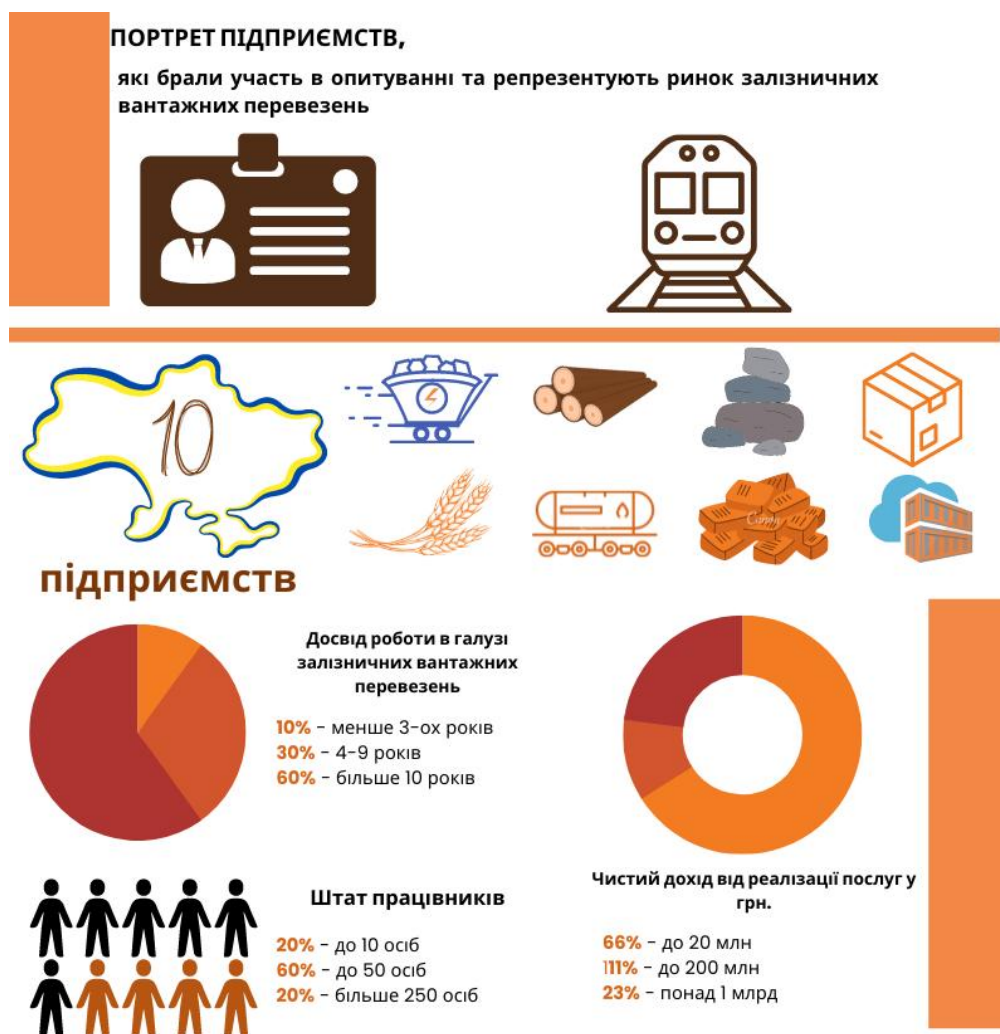


Рис. 1. Портрет підприємств, які брали участь в опитуванні та репрезентують ринок залізничних вантажних перевезень

Джерело: власна розробка.

Використано інструмент збирання даних – анкету Google Form, яка містила шість тематичних блоків питань (загалом 33 запитання). Анкета містила різні запитання, а саме: відкриті, закриті, альтернативні, ранжування, шкалу ставлень, оцінювальну шкалу, шкалу важливості. Комунікація між респондентом та дослідниками здійснювалась у режимі online за допомогою e-mail (30 %), Facebook (50 %), LinkedIn (20 %) у квітні – травні 2020 р.

Виклад основного матеріалу

Відповідно до наведених вище цілей маркетингового дослідження автори отримали результати, що стосуються маркетингової політики підприємств, інвестиційного забезпечення логістичного потенціалу підприємств, інформаційного забезпечення підприємств, інноваційного забезпечення підприємств. Результати подано на рис. 2.

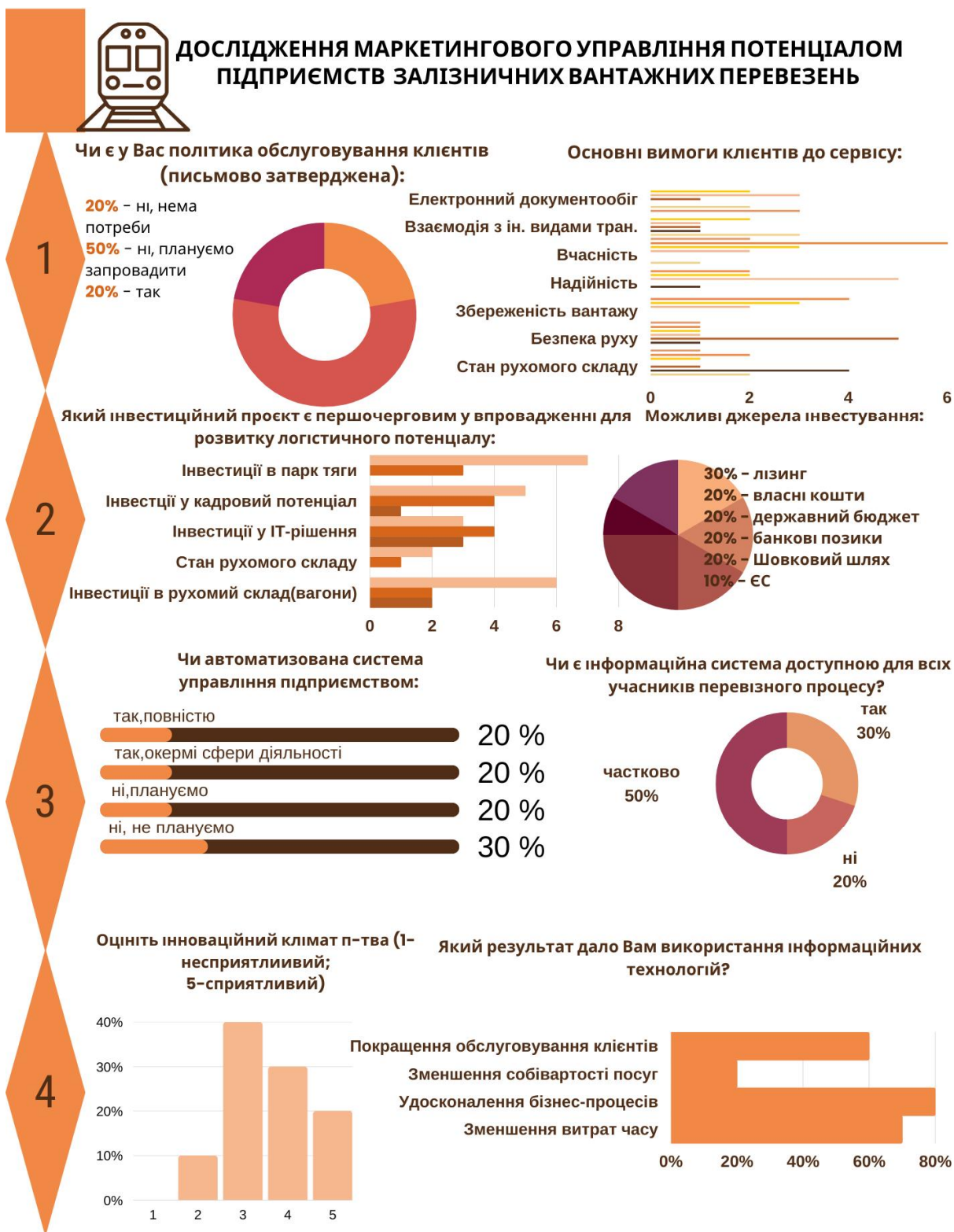


Рис. 2. Інфографіка дослідження маркетингового управління потенціалом підприємств залізничних вантажних перевезень

Джерело: на основі власного дослідження.

Результати щодо кожного із досліджуваних блоків:

1. Підприємства залізничних вантажних перевезень працюють, орієнтуючись на основні вимоги своїх клієнтів. У питанні сертифікації клієнти дотримуються національної сертифікації (40%)

та лише 10 % міжнародної, 40 % відповіли, що основне для їхніх клієнтів фактично перевезення, а сертифікація не має значення.

Лише 20 % опитаних мають затверджену політику обслуговування і у своїй діяльності керуються основними процедурами, описаними у ній; 50 % – не мають затвердженої політики обслуговування, проте планують запровадити. Також цікаво, що 20 % опитаних не мають та вважають непотрібною такого виду стандартизацію на підприємстві.

Основні вимоги клієнтів до сервісу (від найпріоритетнішого): вчасність – надійність – збереженість вантажу – безпека руху – стан рухомого складу – взаємодія з іншими видами транспорту – електронний документообіг. Серед методів оцінювання якості обслуговування клієнтів у опитаних найпопулярнішими є аналіз скарг (60 %) та робота з рекламаціями (30 %).

Залізниця, здійснивши вантажоперевезення, недостатньо уваги приділяє якісному обслуговуванню клієнтів та не отримує необхідну інформацію від вантажовласників, вантажовідправників та вантажоодержувачів стосовно якості умов оформлення вантажу та інших організаційних аспектів взаємодії їх із залізницею. Маркетингова політика повинна працювати на випередження, оскільки через міжгалузеву конкуренцію, глобалізацію та світову інтеграцію залізниця втрачає свої позиції як клієнтоорієнтована галузь.

2. Попри накопичені проблеми галузі, залізничні вантажні перевезення України залишаються інвестиційно привабливим.

Можливими джерелами інвестування є Європейський Союз (10 %) та китайські інвестиції в “Шовковий шлях” (20 %). Залучення та правильне освоєння інвестиційних коштів – реальний шанс подальшого розвитку для галузі залізничних вантажних перевезень. Пріоритетними інвестиційними напрямками є оновлення парку тягового рухомого складу, оновлення парку вантажних та пасажирських вагонів, також респонденти вказали на важливість та першочерговість інвестицій у кадровий потенціал. Інвестиції у IT-рішення необхідні, проте не першочергові.

3. На жаль, отримані під час дослідження результати незадовільні – лише 20 % опитаних мають повністю автоматизовану систему управління, 20 % – окремі сфери діяльності, аж 30 % не планують автоматизувати свою систему. Інтегрованість у ланцюг поставок повинна досягатись через доступність системи для всіх учасників перевізного процесу – серед опитаних 50 % частково доступна, 30 % повністю доступна та 20 % недоступна. Досягнуті результати від цифровізації: удосконалення бізнес-процесів (80 %), зменшення витрат часу (70 %), покращення обслуговування клієнтів (60 %) та навіть зменшення собівартості (20 %). “Цифрові технології – основа та рушійна сила розвитку сучасної залізниці”, – з цим висловом погоджуються 90 % опитаних і лише 10 % не схиляються до такої думки.

4. Інноваційно-інвестиційне забезпечення впливає на техніко-технологічне забезпечення підприємства, становить основу розвитку підприємств та приводить до якісних змін. Сучасні концепції управління маловідомі й не використовуються на підприємствах. Інноваційний клімат підприємства оцінюють як сприятливий на 20 %, менш сприятливий 30 % та задовільний 40 %. Велика кількість концепцій управління підприємством невідомі для респондентів: теорія обмежень, lean-методології, бенчмаркінг, реінжиніринг. Використовують на вітчизняних підприємствах такі концепції: управління якістю, логістика, маркетинг, управління відносинами з клієнтами. 90 % опитаних погоджуються із тезою, що “зміни – це можливості”.

Висновки

На підставі результатів дослідження можна зробити такі висновки:

1. Підприємства залізничних вантажних перевезень орієнтовані на вантаж, а не на клієнта.
2. Попри накопичені проблеми галузі, залізничні вантажні перевезення України залишаються інвестиційно привабливими.

3. Сучасні реалії вимагають від усіх сфер економіки неабиякої гнучкості – впровадження інформаційних технологій уздовж всього ланцюга постачання тепер є не конкурентною перевагою, а життєвою необхідністю.

4. Інновації відіграють значну роль в розвитку галузі й істотно впливають на ефективність та імідж як галузі, так і країни.

Загалом, рівень маркетингового управління досліджуваних підприємств залізничного транспорту не можна оцінити як прогресивний, зважаючи на стратегічність самої галузі. Робота головного підприємства залізничної галузі викликає справедливі нарікання клієнтів, що, безперечно, свідчить про наявність складніших, системних перешкод для її подальшого розвитку. Значною маркетинговою проблемою вантажних перевезень залізницею є низька клієнтоорієнтованість.

Перспективи подальших досліджень

Діяльність залізниці у кризових умовах, а саме тривалого поширення пандемії Covid-19 та війни в Україні 2022 р., актуалізує дослідження функціонування підприємств ринку залізничних вантажних перевезень у таких обставинах, що є предметом окремого дослідження.

Список літератури

1. Дикань В. Л., Воловельська І. В. (2020/2021). Методика управління залізничним транспортом на основі принципів активізації творчого мислення. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 72–73, 7–15.
2. Гринкевич С. С., Сірик З. О., Пилипів Н. (2021). Сучасні особливості розвитку логістичної системи залізничних перевезень. *Український журнал прикладної економіки та техніки*, 6 (3), 146–151.
3. Зоріна О. І. (2021). Науково-практичний підхід до розподілу експлуатаційних витрат на утримання вантажних станцій в умовах невизначеності. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 75, 138–149.
4. Копитко В. І., Саксон О. Ю. (2017). Маркетинго-логістичне забезпечення ринку перевезень в умовах реформування залізничного транспорту. *Збірник наук. праць Дніпропетровського нац. ун-ту залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна. Проблеми економіки транспорту*, 13, 69–75.
5. Каличева Н. С., Масан В. В., Лобанова Є. В. (2020/2021). Сучасні тенденції розвитку підприємств залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 72–73, 22–28.
6. Mnykh O., Kostiuk O., Dalyk V. and Zaitseva A. (2020). Digitalization of economy and assessment of opportunities and implementation. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(8s), 2470–2476.
7. Двуліт З. П. та Селюченко Н. Є. (2021). Формування інформаційного забезпечення розвитку вантажних перевезень АТ “Укрзалізниця”. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*, 3(2), 9–20.
8. Обруч Г. В. (2021). Цифрова трансформація підприємств залізничного транспорту в умовах розбудови глобального цифрового транспортно-логістичного простору. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 74, 91–101.
9. Кірдіна О. Г., Ямпольська А. С. (2021). Управління ресурсним забезпеченням розвитку залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 74, 15–26.
10. Токмакова І. В., Панченко Н. Г., Кургузова М. Ю. (2021/2022). Розроблення антикризової стратегії підприємства в умовах цифрової трансформації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 76–77, 70–81.
11. Crozet Y. (2017). Rail freight development in Europe: how to deal with a doubly-imperfect competition? *Transportation Research Procedia* 25, 425–442.
12. Dolinayova A., et al. (2016). Liberalization of the railway freight market in the context of a sustainable transport system. *Transportation Research Procedia* 14, 916–925.
13. Duleba S., Farkas B., (2019). Principal Component Analysis of the Potential for Increased Rail Competitiveness in East-Central Europe. *Sustainability*, 11, 4181.
14. Ferguson S. M., Olfert M. R. (2016). Competitive pressure and technology adoption: evidence from a policy reform in Western Canada. *American journal of agricultural economics*, 98 (2), 422–446.
15. Mäkitalo M. (2011). Why Do Open Rail Freight Markets Fail to Attract Competition? Analysis on Finnish Transport Policy, *EJTIR* 1(1), 1–19.
16. Perennes P. (2017). Open Access for Rail Passenger Services in Europe: Lesson Learnt from Forerunner Countries. *Transportation Research Procedia*, 25, 358–367.
17. Аксьонов І. М. (2020). Системный подход и системный анализ в маркетинго-логистическом менеджменте транспортных систем. *Review of Transport Economics and Management*, 3 (19), 87–98.

18. Ілляшенко С. М., Ілляшенко Н. С., Шипуліна Ю. С., Райко Д. В. (2021). Перспективи і проблеми інноваційного розвитку в умовах четвертої промислової революції. Управління інноваційною діяльністю: теорія і практика: кол. монографія / за заг. ред. О. Д. Витвицької. Київ: ТОВ “АГРАР МЕДІА ГРУП”, 112–131.
19. Зайцева І. Ю. (2021/2022). Проведення ІСО як сучасний підхід до інвестиційного забезпечення впровадження інновацій на залізничному транспорті України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 76–77, 81–89.
20. Кузнецов Є. М. (2021). Стратегічні напрями підвищення інноваційної активності підприємств залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 75, 150–159.
21. Український інститут майбутнього (2018). Чи є майбутнє в українського залізничного транспорту? [Електронний ресурс]. Режим доступу: <<https://www.uifuture.org/publications/reports/24515-chy/ye/maybutnie/v/zaliznychnoho/transportu>> (Дата звернення 15.06.2022).
22. Український інститут майбутнього, 2019. Розділ Економічної Стратегії “Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою”. URL: <<https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html>> (Дата звернення 19.03.2022).
23. Центр транспортних стратегій. Transport Book 2021. URL: <<https://cfts.org.ua/transport-book-2021>> (Дата звернення 01.09.2022).
24. Український Логістичний Альянс (2018). Експрес аналіз 2018, про готовність української залізниці до впровадження приватної тяги, стан вантажних вагонів та законопроект № 7316. URL: <<https://logisticsmanagement.files.wordpress.com/2018/07/d0b6d0b4d0bfd183d0b1d0bbd0b8d0bad0b0d186d0b8d18f-2.pdf/>> (Дата звернення 15.06.2022).
25. Центр економічної стратегії. URL: <<https://ces.org.ua/>> (Дата звернення 01.09.2022).

References

1. Dykan V. L., Volovelska I. V. (2020/2021). *Metodyka upravlinnia zaliznychnym transportom na osnovi pryntsyviv aktyvizatsii tvorchoho myslennia [Railway transport management methodology based on the creative thinking activation principles]. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti [Bulletin of Transport Economics and Industry]*, 72–73, 7–15.
2. Hrynevych S. S., Siryk Z. O., Pylypiv N. (2021). *Suchasni osoblyvosti rozvytku lohistychnoi systemy zaliznychnykh perevezen. [Modern features characterizing logistics system development in regard to rail transportation] Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky [Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology]*, 6 (3), 146–151.
3. Zorina O. I. (2021). *Naukovo-praktychnyi pidkhid do rozpodilu ekspluatatsiinykh vytrat na utrymanna vantazhnykh stantsii v umovakh nevyznachenosti [A scientific and practical approach to operating costs distribution for freight stations maintenance in conditions of uncertainty]. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti [Bulletin of Transport Economics and Industry]*, 75, 138–149.
4. Kopytko V. I., Sakson O. Iu. (2017). *Marketynho-lohistyчне zabezpechennia rynku perevezen v umovakh reformuvannia zaliznychnoho transportu [Marketing and logistics transportation market support in the conditions of railway transport reform] Zbirnyk naukovykh prats Dnipropetrovskoho natsionalnoho universytetu zaliznychnoho transportu imeni akademika V. Lazariana. Problemy ekonomiky transportu [Proceedings of Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan “Problems of the transport economics”]*, 13, 69–75.
5. Kalycheva N. Ie., Masan V. V., Lobanova Ye. V. (2020/2021). *Suchasni tendentsii rozvytku pidpriemstv zaliznychnoho transportu [Modern trends in railway transport and port enterprises development]. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti [Bulletin of Transport Economics and Industry]*, 72–73, 22–28.
6. Mnykh O., Kostyuk O., Dalyk V. and Zaitseva A. (2020). *Digitalization of economy and assessment of opportunities and implementation. International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(8s), 2470–2476.
7. Dvulit Z. P. ta Seliuchenko N. Ie. (2021). *Formuvannia informatsiynoho zabezpechennia rozvytku vantazhnykh perevezen AT “Ukrzaliznytsia” [Information support formation for freight transportation of JSC “Ukrzaliznytsia” development]. Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku [Management and entrepreneurship in Ukraine: formation stages and development problems]*, 3(2), 9–20.
8. Obruch H. V. (2021). *Tsyfrova transformatsiia pidpriemstv zaliznychnoho transportu v umovakh rozbudovy hlobalnoho tsyfrovoho transportno-lohistychnoho prostoru [Railway transport enterprises digital transformation in the conditions of global digital transport and logistics space development] Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti [Bulletin of Transport Economics and Industry]*, 74, 91–101.

9. Kirdina O. H., Yampolska A. S. (2021). Upravlinnia resursnym zabezpechenniam rozvytku zaliznychnoho transportu v umovakh tsyfrovizatsii. [Resource support management for railway transport development in the conditions of digitalization]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti [Bulletin of Transport Economics and Industry]*, 74, 15–26.
10. Tokmakova I. V., Panchenko N. H., Kurhuzova M. Iu. (2021/2022). Rozroblennia antykrizovoi stratehii pidpriemstva v umovakh tsyfrovoyi transformatsii [Enterprise anti-crisis strategy development in the conditions of digital transformation]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti [Bulletin of Transport Economics and Industry]*, 76–77, 70–81.
11. Crozet Y. (2017). Rail freight development in Europe: how to deal with a doubly-imperfect competition? *Transportation Research Procedia* 25, 425–442.
12. Dolinayova A., et al. (2016). Liberalization of the railway freight market in the context of a sustainable transport system. *Transportation Research Procedia* 14, 916–925.
13. Duleba S., Farkas B., (2019). Principal Component Analysis of the Potential for Increased Rail Competitiveness in East-Central Europe. *Sustainability*, 11, 4181.
14. Ferguson S. M., Olfert M. R. (2016). Competitive pressure and technology adoption: evidence from a policy reform in Western Canada. *American journal of agricultural economics*, 98 (2), 422–446.
15. Mäkitalo M. (2011). Why Do Open Rail Freight Markets Fail to Attract Competition? Analysis on Finnish Transport Policy, *EJTIR* 1(1), 1–19.
16. Perennes P. (2017). Open Access for Rail Passenger Services in Europe: Lesson Learnt from Forerunner Countries. *Transportation Research Procedia* 25, 358–367.
17. Aksonov I. M. (2020). Systemnyi podkhod y systemnyi analiz v marketynho-lohystycheskom menezhmente transportnykh system. [System approach and system analysis in marketing and logistics management of transport systems] *Review of Transport Economics and Management*, 3 (19), 87–98.
18. Illiashenko S. M., Illiashenko N. S., Shypulina Yu. S., Raiko D. V. (2021). Perspektyvy i problemy innovatsiinoho rozvytku v umovakh chetvertoi promyslovoi revoliutsii. Upravlinnia innovatsiinoui diialnistiu: teoriia i praktyka [Prospects and problems of innovative development in the minds of the fourth industrial revolution. Management of innovative activities: theory and practice]: *kolektyvna monohrafiia / za zah. red. Vytvytskoi O. D. Kyiv: TOV “AHRAR MEDIA HRUP” [collective monograph / by general ed. O. D. Vytvytska. Kyiv: JSC “AGRAR MEDIA GROUP”]*, 112–131.
19. Zaitseva I. Iu. (2021/2022). Provedennia ICO yak suchasnyi pidkhid do investytsiinoho zabezpechennia vprovadzhennia innovatsii na zaliznychnomu transporti Ukrainy [ISO introduction as a modern approach to investment security targeting innovations promotion for railroad transport of Ukraine]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti [Bulletin of Transport Economics and Industry]*, 76–77, 81–89.
20. Kuznetsov Ye. M. (2021). Stratehichni napriamy pidvyshchennia innovatsiinoui aktyvnosti pidpriemstv zaliznychnoho transportu [Strategic goals in increasing railway transport enterprises innovative activity]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti [Bulletin of Transport Economics and Industry]*, 75, 150–159.
21. Ukrainyskyi instytut maibutnoho (2018). Chy ye maibutnie v ukrainskoho zaliznychnoho transportu? [Is there a future for Ukrainian railway transport?]. Retrieved from: <https://www.uifuture.org/publications/reports/24515-chy/ye/maybutnie/v/zaliznychnoho/transportu> (accessed 15 July 2022).
22. Ukrainyskyi instytut maibutnoho (2019). Rozdil Ekonomichnoi Stratehii “Ukraina 2030E – kraina z rozvynutoiu tsyfrovou ekonomikou” [Ukrainian Institute for the Future, 2019. Section of the Economic Strategy “Ukraine 2030E – a country with developed digital economy”]. Retrieved from: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html> (accessed 19 March 2022).
23. Tsentr transportnykh stratehii. Transport Book 2021. [Transport strategies centre. Transport book 2021] Retrieved from: <https://cfts.org.ua/transport-book-2021> (accessed 01 September 2022).
24. Ukrainyskyi Lohistychnyi Alians (2018). Ekspres analiz 2018, pro hotovnist ukrainskoi zaliznytsi do vprovadzhennia pryvatnoi tiahly, stan vantazhnykh vahoniv ta zakonoproekt No. 7316. [Ukrainian Logistics Alliance, 2018. Express analysis 2018, on the Ukrainian railways readiness to introduce private traction, the state of freight cars and draft law No. 7316]/ Retrieved from: <https://logisticsmanagement.files.wordpress.com/2018/07/d0b6d0b4d0bfd183d0b1d0bbd0b8d0bad0b0d186d0b8d18f-2.pdf/> (accessed 15 June 2022).
25. Tsentr ekonomichnoi stratehii [Centre for Economic Strategy]. Retrieved from: <https://ces.org.ua/> (accessed 1 September 2022).

**MARKETING MANAGEMENT APPLIED TO RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES:
WAYS OF DISCLOSING THE POTENTIAL**

© *Chornopyska N. V., Stasiuk K. Z., 2022*

Purpose: to form a general understanding of marketing management level in regard to railway transport enterprises (carriers).

Methodology. Empirical methods were used to achieve the research purpose, namely, a survey of enterprise managers representing the rail freight transportation market. Data collection tool used – Google Form questionnaire including 6 thematic question blocks (33 questions in total). The questionnaire incorporated questions of a different nature, namely: open, closed, alternative, ranking, attitude scale, rating scale, importance scale. Communication between the respondent and the researchers was carried out online using e-mail (30 %), Facebook (50 %), LinkedIn (20 %).

Findings. The research conducted proved railway freight transport market enterprises are focused on the cargo, and not on the client; despite accumulated problems characterizing the industry, the rail freight transport market of Ukraine remains attractive for investment; modern realities demand all the spheres of economy to demonstrate considerable level of flexibility – information technology implementation proved to be vital now; innovations play a significant role in the industry development and have a significant impact on the efficiency and image of both the industry and the country.

Practical implications. The results this study provides are of particular interest to the railway transport market enterprise managers seeking to improve their marketing strategy compliance with modern conditions and to strengthen their competitive position on the market. In addition, the results provide stakeholders with ability of improving the marketing communication tools used to build and maintain B2B interactions in the rail freight market.

Value. The study presents marketing research results along in-depth analysis indicating existence of a rationale for increased attention to marketing management of enterprises, implementation of effective marketing and logistics mechanisms, as well as increased attention to digitalization in the conditions of railway freight transportation market liberalization.

Key words: railway transport enterprises; carriers; marketing management; railway freight transportation market; potential.