

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

ЧОБИТОК Вікторія¹, ЧОБИТОК Ігор²

¹ ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
<https://orcid.org/0000-0002-5272-388X>

² ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
<https://orcid.org/0000-0001-7259-431X>

У воєнних умовах залізничний транспорт України перетворився на ключову ланку національної транспортної системи, оскільки забезпечує перевезення критично важливих вантажів, гуманітарні місії та оборонні потреби. Припинення авіаційних і морських перевезень змінило конкурентне середовище, значно посиливши роль залізничної інфраструктури. Водночас інтеграція до європейського простору, цифровізація та зростаючі очікування споживачів вимагають переосмислення управлінських підходів, де маркетинг набуває стратегічного значення. Проблемою залишається недостатній рівень клієнтоорієнтованості, обмежене використання маркетингових інструментів та нерівномірна цифрова трансформація. Це формує суперечність між зростаючою роллю залізничного транспорту та його маркетинговою адаптацією. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад і визначення особливостей маркетингового управління розвитком залізничного транспорту України в умовах конкурентного середовища. У роботі використано аналіз наукових публікацій зарубіжних і вітчизняних авторів, які підкреслюють важливість маркетингових досліджень, інноваційних підходів та формування клієнтоорієнтованої моделі управління. Запропоновано розглядати маркетингове управління як інтегровану систему, що поєднує аналітичні, стратегічні, інноваційно-цифрові та соціально-комунікаційні складові. Їхня взаємодія дозволяє формувати конкурентні переваги, адаптувати сервіс до нових викликів та сприяти інтеграції українського залізничного транспорту у європейський транспортний простір. Результати дослідження доводять, що маркетингове управління стає не лише засобом просування послуг, а й механізмом підвищення ефективності галузі, узгодження економічних і соціальних цілей, формування довіри споживачів та забезпечення стійких конкурентних позицій як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

Ключові слова: залізничний транспорт; маркетингове управління; конкурентне середовище; стратегія розвитку; цифровий маркетинг; інновації; B2B; B2C; клієнтоорієнтованість; післявоєнне відновлення.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2025-17-29>

Стаття надійшла до редакції / Received 03.07.2025

Прийнята до друку / Accepted 18.08.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В сучасних реаліях сьогодення залізничний транспорт України став основою транспортної системи держави, оскільки забезпечує перевезення критично важливих вантажів, гуманітарні місії та підтримку оборонних потреб. Припинення авіаційних і морських перевезень істотно змінило конкурентне середовище, посиливши значення залізничної інфраструктури.

Водночас активний процес цифровізації, євроінтеграційні процеси та зростання потреб споживачів вимагають нових підходів до управління, де маркетинг набуває стратегічного значення. Він перетворюється на механізм формування конкурентних переваг, впровадження інноваційних сервісів і зміцнення довіри суспільства.

Отже, дослідження особливостей маркетингового управління розвитком залізничного транспорту в умовах конкурентного середовища є актуальним, оскільки воно дозволяє визначити ефективні шляхи підвищення конкурентоспроможності галузі та її інтеграції у європейський транспортний простір.

Сучасні умови розвитку залізничного транспорту характеризуються поєднанням високих соціальних очікувань, зростаючих вимог споживачів та необхідності інтеграції до європейського ринку перевезень. Водночас галузь стикається з обмеженою конкурентоспроможністю порівняно з іншими видами транспорту, нерівномірним рівнем цифровізації, слабкою клієнтоорієнтованістю та фрагментарним застосуванням маркетингових інструментів.

Наявність цих суперечностей, між зростаючою роллю залізничного транспорту та недостатнім рівнем його маркетингової адаптації, зумовлює потребу у розробці системного підходу до маркетингового управління, що забезпечить ефективність функціонування та стійкі позиції галузі у конкурентному середовищі.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика маркетингового управління у транспортній сфері, зокрема в залізничному транспорті, посідає важливе місце у працях як зарубіжних, так і вітчизняних науковців. Так, В.

Яновська та О. Пилипенко доводять, що маркетингові дослідження є ключовим інструментом підвищення конкурентоспроможності залізничних компаній та прогнозування попиту на транспортні послуги [1]. Подібний підхід розвивають Ф. Сюй та Ч. Чжан, які акцентують на формуванні маркетингових систем вантажних перевезень, орієнтованих на створення цінності для клієнта [2].

Вітчизняні дослідники також приділяють значну увагу маркетинговому управлінню у сфері залізничного транспорту. Зокрема, В. Задоя розглядає організаційні аспекти забезпечення ефективності маркетингового менеджменту в умовах інноваційного розвитку транспортної галузі [3]. Н. Чернописька та К. Стасюк аналізують рівень застосування маркетингових підходів на підприємствах залізничного транспорту та визначають напрями розкриття їхнього потенціалу [4]. Н. Кондратенко та ін. обґрунтовують теоретичні та аналітичні чинники, що впливають на управління якістю послуг залізничного транспорту в Україні, підкреслюючи необхідність їх адаптації до сучасних викликів [5].

Таким чином, аналіз наукових публікацій свідчить, що ключові напрями досліджень у цій сфері зосереджені на маркетингових дослідженнях, клієнтоорієнтованих підходах, інноваційних методах управління та підвищенні якості послуг. Проте залишається потреба у подальшій систематизації підходів до маркетингового управління в умовах воєнного стану та посилення конкурентного середовища, що й зумовлює актуальність даного дослідження.

ВИДІЛЕННЯ НЕДОСЛІДЖЕНИХ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Наявність значних напрацювань у сфері маркетингового управління транспортом підтверджує те, що недостатньо висвітлено специфіку залізничних перевезень в умовах воєнного стану, коли вони виконують стратегічні та гуманітарні функції поряд з економічними. Недостатньо досліджені також механізми інтеграції маркетингового управління у процеси післявоєнного відновлення та європейської інтеграції. Окремої уваги потребує поєднання B2B- та B2C-стратегій, а також комплексне використання цифрових інструментів (CRM, big data, мобільні сервіси) для посилення конкурентних позицій залізничного транспорту.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад та визначення особливостей маркетингового управління розвитком залізничного транспорту України в умовах конкурентного середовища.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Розвиток залізничного транспорту в сучасних умовах України має свої специфічні особливості, що зумовлені насамперед воєнним станом та глибокими трансформаціями ринку транспортних послуг. Через повномасштабну агресію авіаційні та морські перевезення практично припинили своє функціонування, що істотно змінило конкурентне середовище та посилило роль залізничного транспорту як ключової ланки логістичної системи держави.

У таких умовах залізничний транспорт виконує не лише економічну, а й стратегічну та гуманітарну функції: забезпечує перевезення критично важливих вантажів (енергоносіїв, будівельних матеріалів, продовольства), організовує евакуаційні та гуманітарні рейси, підтримує зв'язки між регіонами. Це підвищує його значення як основи транспортної інфраструктури, але водночас вимагає нових підходів до маркетингового управління.

Маркетингове управління у сфері залізничних перевезень нині має враховувати зміну попиту з боку клієнтів, переорієнтацію вантажопотоків на західні кордони, зростання важливості міжнародних логістичних коридорів та необхідність адаптації сервісів під умови воєнної економіки [6]. Маркетинг у цій галузі перетворюється на стратегічний інструмент, що дозволяє не тільки просувати послуги, а й формувати довгострокову стратегію розвитку, спрямовану на підвищення конкурентоспроможності залізничного транспорту України у майбутньому мирному відновленні.

У науковій літературі маркетингове управління у транспортній сфері трактується як цілеспрямована діяльність із вивчення, формування та задоволення попиту на транспортні послуги, що поєднує економічні та соціальні завдання [7]. На відміну від класичного маркетингу у виробничій сфері, транспортні послуги мають особливості - вони нематеріальні, споживаються в момент надання, характеризуються високим рівнем сезонності попиту та значним впливом державного регулювання.

У контексті залізничного транспорту маркетингове управління слід розглядати як інтегровану систему, яка поєднує аналітичні, стратегічні, організаційні, інноваційно-цифрові та соціально-комунікаційні складові. Кожен із цих блоків виконує окремі функції, але у взаємодії вони забезпечують розвиток клієнтоорієнтованої моделі управління, підвищують конкурентоспроможність та сприяють інтеграції українського залізничного транспорту до європейського транспортного простору.

З метою систематизації підходів до маркетингового управління розвитком залізничного транспорту доцільно представити його основні елементи у вигляді структурної схеми (рис. 1).

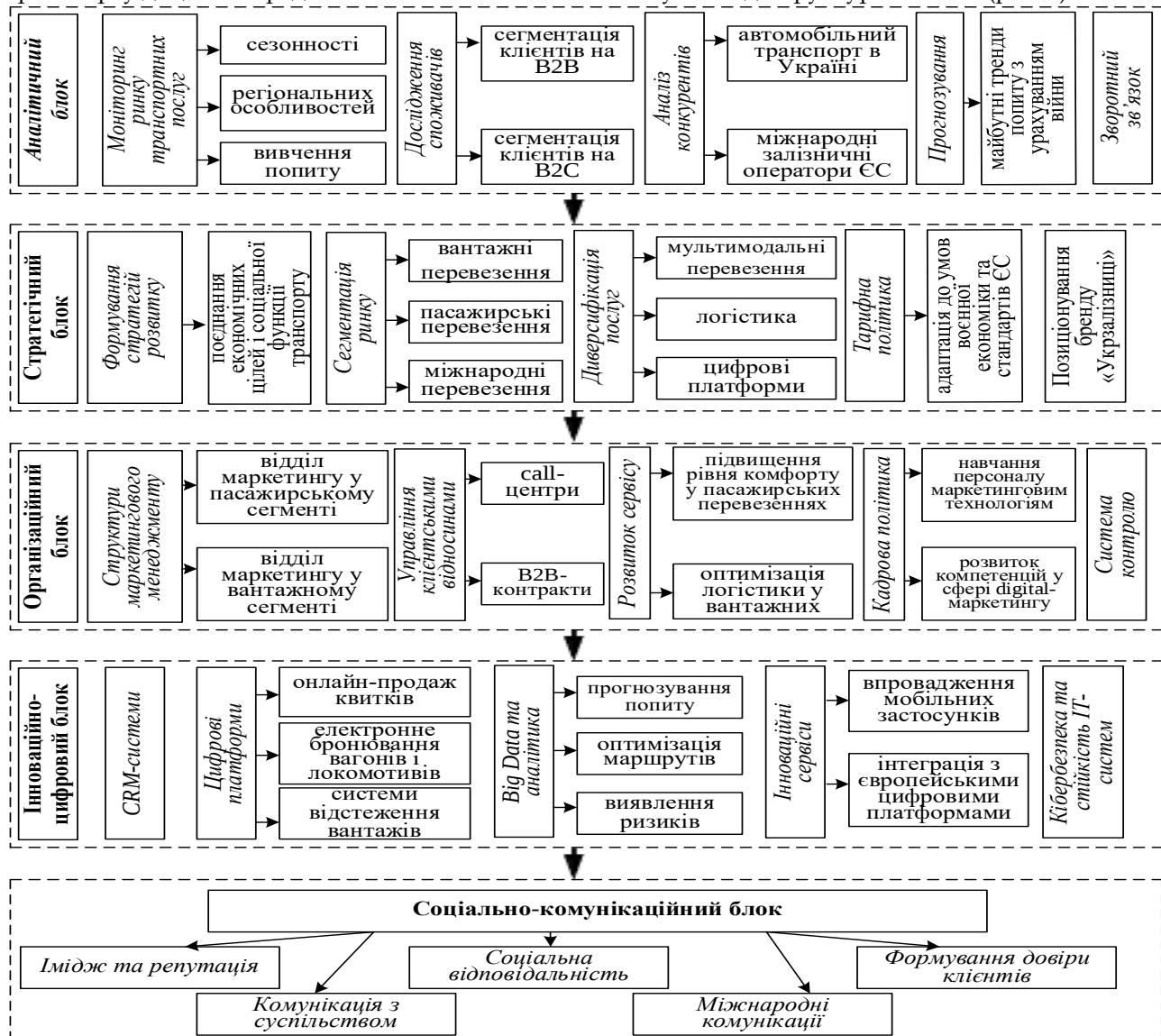


Рис. 1. Ключові елементи маркетингового управління розвитком залізничного транспорту

До складу системи входять п'ять взаємопов'язаних елементів: аналітичний, стратегічний, організаційний, інноваційно-цифровий та соціально-комунікаційний. Аналітичний елемент забезпечує збір і обробку даних для ухвалення управлінських рішень; стратегічний визначає напрями розвитку та формує політику компанії; організаційний відповідає за практичну реалізацію управлінських заходів; інноваційно-цифровий створює умови для цифровізації та впровадження новітніх технологій; соціально-комунікаційний формує позитивний імідж та довіру споживачів. Сукупність цих елементів формує основу для подальшого розгортання комплексної моделі маркетингового управління, інтегрованої у стратегічний розвиток залізничного транспорту.

Маркетингове управління розвитком залізничного транспорту ґрунтується не лише на визначених ключових елементах, але й на дотриманні низки фундаментальних принципів [8]. Саме вони формують методологічне підґрунтя функціонування системи та забезпечують її цілісність і ефективність. Принципи відображають орієнтацію на потреби споживачів, інтеграційний характер

управління, інноваційний розвиток, адаптивність до зовнішніх умов і соціальну відповідальність галузі. Для наочності ці принципи узагальнено у вигляді схеми (рис. 2).



Рис.2. Принципи маркетингового управління розвитком залізничного транспорту

Принципи маркетингового управління розвитком залізничного транспорту визначають методологічні засади функціонування всієї моделі та забезпечують її узгодженість із сучасними викликами.

Орієнтація на клієнта відображає пріоритет задоволення потреб споживачів транспортних послуг, як вантажовідправників, так і пасажирів. Вона передбачає високу якість сервісу, прозорість тарифів та формування довіри до компанії.

Системність ґрунтується на інтеграції всіх складових моделі - аналітичної, стратегічної, організаційної, інноваційної та комунікаційної. Взаємодія цих елементів створює єдину цілісну систему управління, орієнтовану на результат.

Інноваційність підкреслює необхідність активного впровадження сучасних цифрових технологій: CRM-систем, платформ онлайн-бронювання, big data для прогнозування попиту, мобільних сервісів. Це дозволяє підвищувати ефективність роботи та адаптуватися до змін ринку.

Гнучкість та адаптивність означають здатність системи швидко реагувати на коливання попиту, перебудовувати маршрути та адаптувати тарифну політику відповідно до умов воєнної та післявоєнної економіки.

Соціальна відповідальність відображає суспільну роль залізничного транспорту. Вона включає гуманітарні та евакуаційні перевезення, підтримку оборонних потреб, забезпечення безпеки та стабільності транспортних послуг.

Узгоджене дотримання цих принципів забезпечує цілісність та життєздатність моделі маркетингового управління, спрямованої на зміцнення конкурентоспроможності та стратегічний розвиток залізничного транспорту України. Водночас ефективність її реалізації значною мірою залежить від зовнішніх і внутрішніх умов функціонування галузі. Саме тому важливо врахувати ключові фактори конкурентного середовища, що визначають можливості та обмеження розвитку залізничного транспорту в сучасних умовах. [9].

Конкурентне середовище залізничного транспорту в Україні в умовах воєнного стану трансформувалося: блокада морських портів і зупинка цивільної авіації суттєво підсилили роль залізниці як базової ланки транспортної системи держави. Водночас внутрішній ринок зберіг конкуренцію з автомобільним транспортом, який характеризується більшою гнучкістю, мобільністю та зручністю для коротких і дрібнопартійних перевезень. Це створює передумови для розвитку комбінованих логістичних рішень, де залізничні та автомобільні перевезення взаємодоповнюють одне одного.

Додатковими факторами є технологічні виклики, що вимагають цифровізації управлінських процесів, впровадження CRM-систем, big data, мобільних сервісів і міжнародної інтеграції до європейських транспортних платформ [10]. Важливим чинником виступають і соціальні аспекти: під час війни залізничний транспорт виконує гуманітарні та евакуаційні перевезення, підтримує оборонні потреби, що формує високу довіру суспільства, але водночас збільшує навантаження на інфраструктуру.

Регуляторно-правові фактори зумовлені реформами транспортної галузі та поступовою імплементацією європейських стандартів, що означає необхідність лібералізації ринку, посилення конкуренції між державними та приватними операторами та прозорості тарифоутворення. Нарешті, екологічний аспект посилює позиції залізничного транспорту, адже він є більш екологічним порівняно з автомобільними перевезеннями, що відповідає сучасним вимогам сталого розвитку.

Таким чином, конкурентне середовище залізничного транспорту України можна визначити як багатофакторне та динамічне. Його вплив має бути врахований у процесі маркетингового управління, оскільки саме він формує рамкові умови для реалізації стратегій і визначає перспективи розвитку галузі в умовах війни та майбутнього відновлення. Основні фактори конкурентного середовища та їх вплив на розвиток залізничного транспорту систематизовано у табл. 1. [6; 7].

Таблиця 1

Фактори конкурентного середовища залізничного транспорту України та їх вплив на розвиток галузі

Фактор	Характеристика	Вплив на залізничний транспорт
Зовнішньоекономічні	Блокада морських портів, зупинка авіасполучення, переорієнтація на західні кордони	Підсилення ролі залізниці в міжнародній торгівлі, зростання конкуренції з європейськими операторами
Внутрішньоекономічні	Конкуренція з автомобільним транспортом, потреба у мультимодальних рішеннях	Перевага у масових і довгих перевезеннях, потреба у розвитку комбінованої логістики
Соціальні	Гуманітарні та евакуаційні перевезення, підтримка оборонних потреб	Зростання довіри суспільства, підвищення вимог до безпеки та надійності
Технологічні	Необхідність цифровізації, впровадження CRM, big data, мобільних сервісів	Оптимізація перевезень, підвищення ефективності, скорочення технологічного відставання
Регуляторно-правові	Реформа галузі, імплементація стандартів ЄС, лібералізація ринку	Посилення конкуренції, прозорість тарифоутворення, демонополізація
Екологічні	Європейські стандарти сталого розвитку, вимоги до зниження викидів	Посилення конкурентних переваг залізниці як екологічного виду транспорту

Як свідчить табл.1, конкурентне середовище залізничного транспорту формується під впливом комплексу різноспрямованих факторів. Одні з них підсилюють його позиції на ринку (екологічність, стратегічна роль у міжнародних перевезеннях), тоді як інші створюють додаткові виклики (технологічне відставання, потреба у лібералізації та посиленні конкуренції). Врахування цих факторів є ключовою умовою ефективного маркетингового управління розвитком галузі.

Ефективність маркетингового управління розвитком залізничного транспорту значною мірою визначається застосуванням сучасних маркетингових інструментів, які дозволяють адаптувати послуги до потреб споживачів і підвищувати конкурентоспроможність компанії.

Сегментація ринку є ключовим інструментом, що дозволяє визначити основні групи споживачів та сформувані для них диференційовані пропозиції. [11]. Для залізничного транспорту можна виділити сегменти вантажних клієнтів (промислові підприємства, аграрний сектор, експортери), пасажирів внутрішніх рейсів (соціально значущі перевезення) та міжнародних перевезень (трансграничні логістичні маршрути). Кожен сегмент має специфічні потреби, що вимагає різних маркетингових стратегій.

Брендинг виступає важливим чинником формування позитивного іміджу та довіри до залізничного транспорту. Сильний бренд дозволяє позиціонувати компанію як надійного та сучасного перевізника, який забезпечує безпеку, доступність та соціальну значущість послуг. Для «Укрзалізниці» брендинг має включати не лише корпоративну айдентику, але й акцент на ролі компанії у підтримці країни під час війни та інтеграції до європейського транспортного простору.

Управління якістю послуг є необхідною умовою підвищення конкурентоспроможності. Якість у залізничному транспорті охоплює широкий спектр параметрів: точність графіка руху,

комфорт пасажирських перевезень, надійність вантажних перевезень, рівень сервісу при взаємодії з клієнтами. Систематичне впровадження стандартів якості та моніторинг задоволеності клієнтів дозволяють не лише утримувати наявних, а й залучати нових споживачів.

Цифровий маркетинг поступово стає базовою платформою розвитку залізничного транспорту. Використання CRM-систем забезпечує ефективне управління взаємовідносинами з клієнтами, автоматизацію процесів продажів та комунікацій. Застосування big data дозволяє прогнозувати попит, аналізувати поведінку клієнтів, оптимізувати маршрути та виявляти нові можливості для розвитку. У перспективі цифровий маркетинг сприятиме інтеграції українських залізниць у європейський цифровий транспортний простір.

Таким чином, поєднання класичних та інноваційних маркетингових інструментів формує основу для реалізації ефективної стратегії розвитку залізничного транспорту в умовах конкурентного середовища.

Особливості маркетингового управління у залізничному транспорті визначаються різноманітністю споживачів, що потребує застосування диференційованих підходів. Залізниця одночасно працює з корпоративними клієнтами у сфері вантажних перевезень та з кінцевими споживачами у сфері пасажирських послуг. Це зумовлює необхідність поєднання B2B та B2C стратегій, кожна з яких має власні завдання й інструменти реалізації. Для наочності основні акценти маркетингового управління в цих сегментах представлено у схемі (рис. 3).

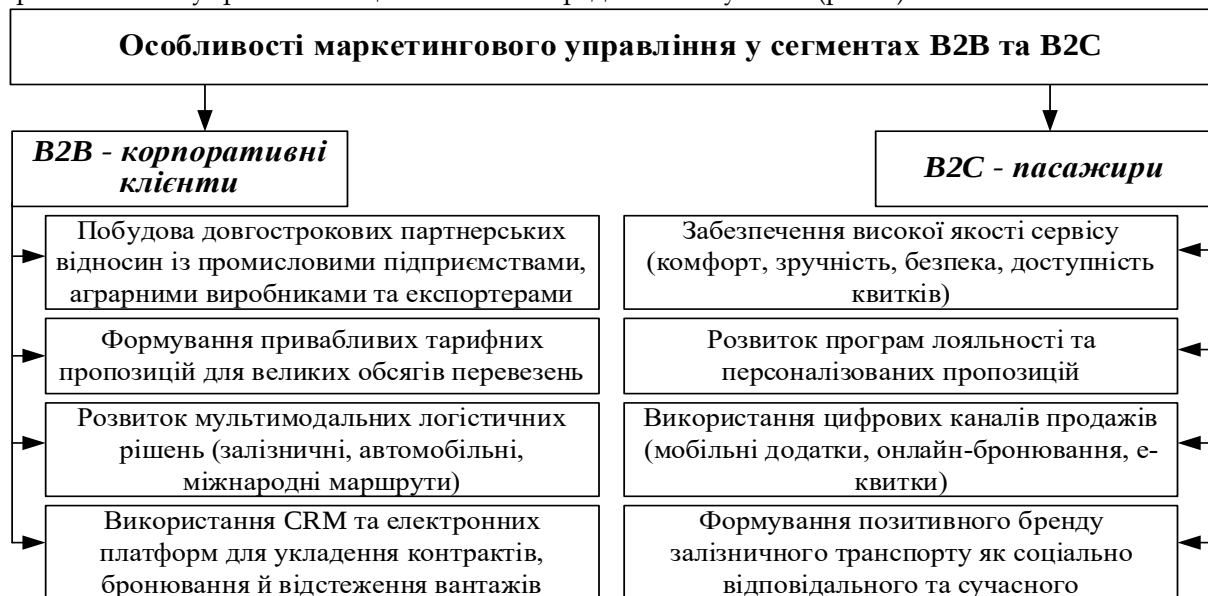


Рис. 3. Диференціація маркетингового управління залізничного транспорту за сегментами B2B і B2C

Схема відображає ключові напрями маркетингового управління залежно від типу споживачів. У сегменті B2B акцент робиться на партнерстві з корпоративними клієнтами, формуванні вигідних тарифів для великих обсягів перевезень, розвитку мультимодальних логістичних рішень та використанні цифрових платформ для управління контрактами і відстеження вантажів. У сегменті B2C пріоритетом є якість пасажирських послуг, розвиток програм лояльності, активне застосування онлайн-каналів продажу та формування позитивного бренду залізничного транспорту. Сукупність цих підходів забезпечує комплексність і клієнтоорієнтованість маркетингового управління.

Сукупність наведених підходів демонструє багатовимірність маркетингового управління у залізничному транспорті. Вони охоплюють як роботу з різними сегментами споживачів (B2B і B2C), так і використання принципів, інструментів та механізмів адаптації до конкурентного середовища. У комплексі це створює підґрунтя для побудови узагальненої моделі маркетингового управління розвитком залізничного транспорту, яка інтегрує аналітичні, організаційні, стратегічні, інноваційно-цифрові та соціально-комунікаційні складові (рис. 4).

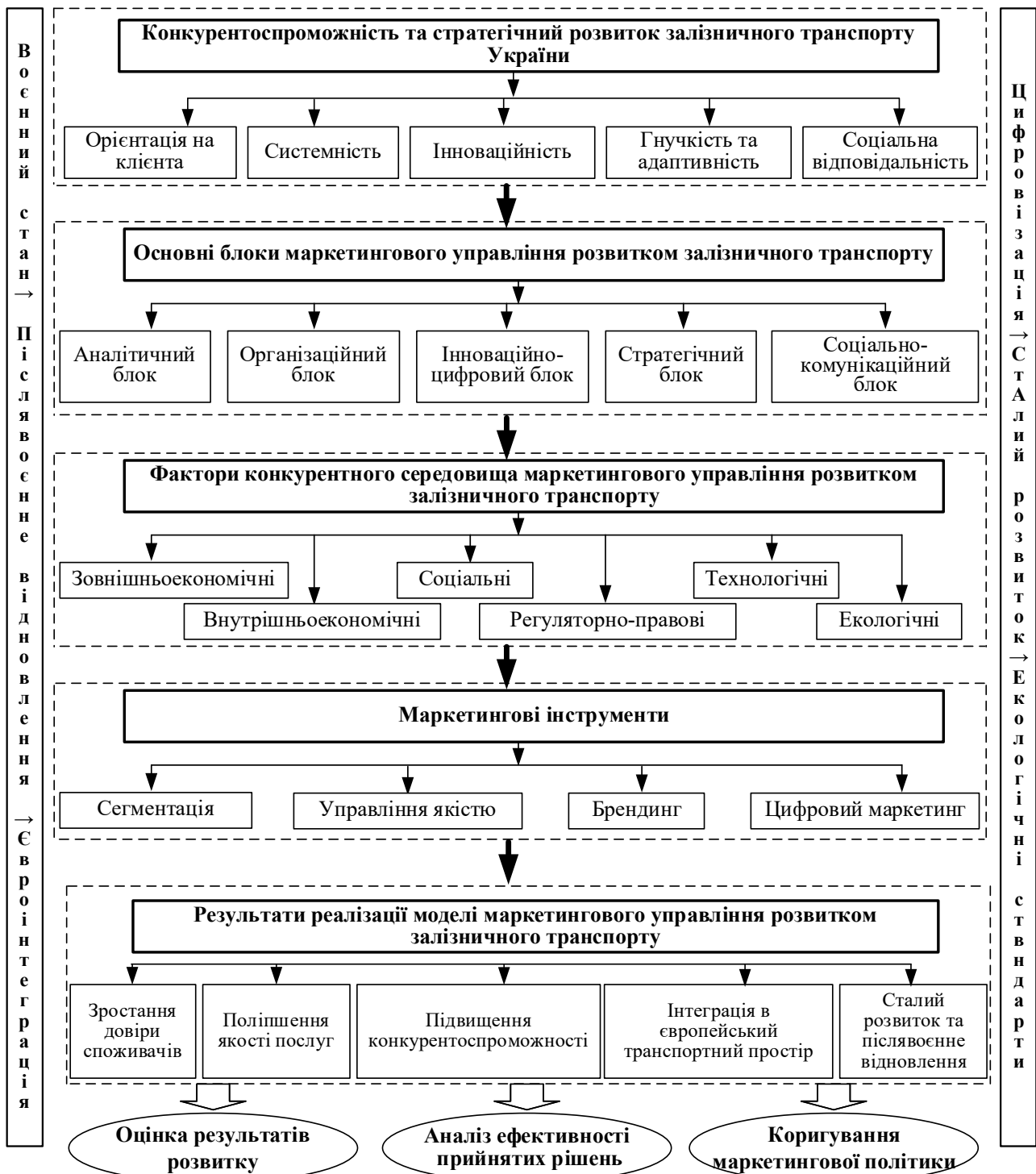


Рис. 4. Результати реалізації моделі маркетингового управління розвитком залізничного транспорту

Запропонована модель передбачає, що результати маркетингового управління не лише оцінюються та аналізуються, але й стають підґрунтям для коригування маркетингової політики, що забезпечує адаптивність системи до змін зовнішнього і внутрішнього середовища та сприяє зміцненню конкурентних позицій залізничного транспорту.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, результати дослідження доводять, що маркетингове управління розвитком залізничного транспорту в умовах конкурентного середовища набуває стратегічного значення, оскільки забезпечує не лише просування послуг, а й формування цілісної системи адаптації галузі до викликів воєнного та післявоєнного періоду. Визначені елементи та принципи моделі створюють

основу для інтеграції маркетингових стратегій у загальне управління, дозволяють узгоджувати економічні та соціальні завдання, підвищувати ефективність сервісу й формувати довіру споживачів. Системна взаємодія блоків, підкріплена дією факторів конкурентного середовища та використанням сучасних інструментів, сприяє зміцненню позицій залізничного транспорту на внутрішньому й міжнародному ринках. Таким чином, реалізація моделі маркетингового управління стає важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності, сталого розвитку та інтеграції українського залізничного транспорту до європейського транспортного простору.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Яновська В. А., Пилипенко О. В. Маркетингові дослідження як спосіб підвищення конкурентоспроможності залізничної компанії та прогнозування попиту на транспорт. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. – 2020. – № 69. – С. 45–53.
2. Xu F., Zhang Z. Marketing systems for freight transport: customer value approach. *Transport Policy*. – 2019. – Vol. 81. – P. 85–92. DOI:[10.2991/hsmet-19.2019.30](https://doi.org/10.2991/hsmet-19.2019.30)
3. Задоя В. О. CONGRUENT APPROACH TO MARKETING MANAGEMENT OF RAILWAY TRANSPORT DEVELOPMENT. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. No. 87. P. 161–173. URL: <https://doi.org/10.18664/btie.87.322688>
4. Chornopyska N., Stasiuk K. Marketing management applied to railway transport enterprises: ways of disclosing the potential. *Management and Entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development*. 2022. Vol. 2022, no. 2. P. 128–136. URL: <https://doi.org/10.23939/smeu2022.02.128>
5. N. Kondratenko et al. Theoretical and analytical substantiation of the factors affecting the level of service quality management of railway transport enterprises *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2023. Vol. 2, no. 49. P. 113–122. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.49.2023.3990>
6. Chornopyska N., Stasiuk K. Logistics potential usage for railway transport enterprises competitiveness assessment. *Electronic Scientific Journal Intellectualization of Logistics and Supply Chain Management* №1 2020. 2020. P. 26–38. URL: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2020-1-3>
7. Mogaji E. Transformative transport services: leveraging sustainability, inclusivity, and technology through marketing management. *Journal of Marketing Management*. 2025. P. 1–33. URL: <https://doi.org/10.1080/0267257x.2025.2461673>
8. Christopher M. *Logistics & Supply Chain Management*. – 5th ed. – Pearson Education Limited, 2016. – 347 p.
9. Чобіток В. І. Вплив ризиків на процес інтелектуалізації управління холістичним розвитком промислових підприємств залізничного транспортного машинобудування. *Бізнес Інформ*. – 2020. – № 5. – С. 451 – 457. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-5-451-457>
10. Kotler P., Keller K. L. *Marketing Management*. – 15th ed. – Pearson Education Limited, 2016. – 816 p.

REFERENCES:

1. Yanovska V. A., Pylypenko O. V. Marketynhovi doslidzhennia yak sposib pidvyshchennia konkurentospromozhnosti zaliznychnoi kompanii ta prohnzuvannia popytu na transport. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. – 2020. – No. 69. – S. 45–53.
2. Xu F., Zhang Z. Marketing systems for freight transport: customer value approach. *Transport Policy*. – 2019. – Vol. 81. – P. 85–92. DOI: [10.2991/hsmet-19.2019.30](https://doi.org/10.2991/hsmet-19.2019.30)
3. Zadoia V. O. Congruent approach to marketing management of railway transport development. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. – 2024. – No. 87. – P. 161–173. URL: <https://doi.org/10.18664/btie.87.322688>
4. Chornopyska N., Stasiuk K. Marketing management applied to railway transport enterprises: ways of disclosing the potential. *Management and Entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development*. – 2022. – Vol. 2022, no. 2. – P. 128–136. URL: <https://doi.org/10.23939/smeu2022.02.128>
5. Kondratenko N., et al. Theoretical and analytical substantiation of the factors affecting the level of service quality management of railway transport enterprises. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. – 2023. – Vol. 2, no. 49. – P. 113–122. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.49.2023.3990>
6. Chornopyska N., Stasiuk K. Logistics potential usage for railway transport enterprises competitiveness assessment. *Electronic Scientific Journal Intellectualization of Logistics and Supply Chain Management*. – 2020. – No. 1. – P. 26–38. URL: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2020-1-3>
7. Mogaji E. Transformative transport services: leveraging sustainability, inclusivity, and technology through marketing management. *Journal of Marketing Management*. – 2025. – P. 1–33. URL: <https://doi.org/10.1080/0267257x.2025.2461673>
8. Christopher M. *Logistics & Supply Chain Management*. – 5th ed. – Pearson Education Limited, 2016. – 347 p.
9. Chobitok V. I. Vplyv ryzykiv na protses intelektualizatsii upravlinnia kholistychnym rozvytkom promyslovykh pidpriemstv zaliznychnoho transportnoho mashynobuduvannia. *Biznes Inform*. – 2020. – No. 5. – S. 451–457. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-5-451-457>
10. Kotler P., Keller K. L. *Marketing Management*. – 15th ed. – Pearson Education Limited, 2016. – 816 p.

FEATURES OF MARKETING MANAGEMENT OF RAILWAY TRANSPORT DEVELOPMENT IN A COMPETITIVE ENVIRONMENT

CHOBITOK Viktoriia, CHOBITOK Ihor

Educational and Scientific Institute «Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy»
V. N. Karazin Kharkiv National University

Under wartime conditions, railway transport in Ukraine has become the backbone of the national transport system, ensuring the delivery of critically important cargo, humanitarian missions, and defense-related needs. The suspension of air and maritime transport has reshaped the competitive environment, significantly strengthening the role of railway infrastructure. At the same time, integration into the European transport space, digitalization, and growing customer expectations require the reconsideration of management approaches, where marketing gains strategic importance. The main challenge lies in the insufficient level of customer orientation, the limited use of marketing tools, and uneven digital transformation. This creates a contradiction between the growing role of railway transport and its inadequate marketing adaptation. The aim of the study is to substantiate the theoretical foundations and identify the specific features of marketing management in the development of Ukraine's railway transport under competitive conditions. The research is based on the analysis of scientific publications by both foreign and domestic scholars, which emphasize the importance of marketing research, innovative approaches, and the formation of a client-oriented management model. Marketing management is proposed to be considered as an integrated system that combines analytical, strategic, innovative-digital, and socio-communicative components. Their interaction makes it possible to build competitive advantages, adapt services to new challenges, and promote the integration of Ukrainian railway transport into the European transport space. The results of the study prove that marketing management is not only a tool for promoting services but also a mechanism for increasing the efficiency of the sector, aligning economic and social objectives, building customer trust, and ensuring sustainable competitive positions in both domestic and international markets.

Keywords: railway transport; marketing management; competitive environment; development strategy; digital marketing; innovations; B2B; B2C; customer orientation; post-war recovery.