

Рецензія
доктора економічних наук, професора
Овчиннікової Вікторії Олексіївни
на дисертаційну роботу Ковальова Арсенія Юрійовича
на тему «Підвищення конкурентоспроможності послуг підприємств
залізничного транспорту в умовах цифрової економіки», представлену на
здобуття ступеня доктора філософії
з галузі знань 05 – Соціальні та поведінкові науки
за спеціальністю 051 «Економіка»

Актуальність теми дисертаційного дослідження

Трансформація транспортного ринку України супроводжується зміною просторової конфігурації вантажних потоків, посиленням вимог до надійності перевезень, зростанням вартості ресурсів і прискореним переходом до цифрових форм економічної взаємодії. За таких обставин конкурентоспроможність послуг підприємств залізничного транспорту визначається здатністю поєднати технологічну стійкість перевізного процесу, економічну доцільність обслуговування, зручність взаємодії з клієнтами та спроможність підприємства підтримувати розвиток за обмежених інвестиційних можливостей. Вирішення відповідного завдання потребує узгодженого дослідження ринкових, організаційно-технологічних, ресурсних та інформаційних передумов, оскільки поліпшення окремої операції набуває економічної цінності за умови його впливу на якість послуги, витрати підприємства і сталість конкурентної позиції.

Залізничний транспорт зберігає системоутворювальне значення для національного господарства, забезпечуючи переміщення масових вантажів, підтримання виробничих зв'язків, експортні перевезення, мобільність населення та функціонування критично важливих територій. Воєнні руйнування, зміна напрямів зовнішньої торгівлі, нерівномірне завантаження мережі, дефіцит рухомого складу й фінансових ресурсів ускладнили забезпечення стабільних параметрів транспортного обслуговування. Одночасно клієнти очікують швидкого оформлення перевезень, достовірної інформації про перебіг операцій, передбачуваності строків, доступності електронних каналів і належної координації станцій, терміналів та суміжних учасників маршруту. Зазначені зміни посилюють потребу в науковому обґрунтуванні цифрових механізмів, спроможних підтримувати конкурентоспроможність послуг без порушення технологічної цілісності та економічної рівноваги підприємства.

Дослідження Ковальова А. Ю. спрямоване на розв'язання актуального наукового завдання, пов'язаного з розвитком теоретичних положень, удосконаленням методичних засад і підготовкою практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту на основі впровадження цифрових механізмів. Наукова постановка проблеми є своєчасною, оскільки цифровізація розглядається автором у взаємозв'язку зі споживчою цінністю, станом перевізного процесу, ресурсною готовністю та довгостроковими можливостями підприємства. Відповідний ракурс дозволяє оцінювати цифрові рішення як складову стратегічного розвитку,

що має забезпечувати узгоджені зміни в організації операцій, інформаційному обміні, сервісній взаємодії та системі управління.

Обрана тема відповідає сучасним завданням відновлення і модернізації транспортного комплексу, інтеграції України до європейського транспортного простору, розвитку електронної взаємодії та підвищення стійкості підприємств галузі. Наукова доцільність дисертації визначається потребою у методичному інструментарії, який дає змогу перейти від загального визнання переваг цифровізації до вимірювання стану конкурентоспроможності, зіставлення альтернатив, врахування ресурсних обмежень і визначення послідовності управлінських дій. Практична затребуваність дослідження пов'язана з необхідністю обирати рішення, спроможні забезпечити відчутний результат для вантажного та пасажирського сегментів за різної інформаційної, фінансової й організаційної готовності.

Наведене підтверджує актуальність і своєчасність дисертаційного дослідження Ковальова А. Ю., присвяченого розвитку теоретичних положень, удосконаленню методичних засад та розробленню практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту в умовах цифрової економіки.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами та темами

Дисертаційне дослідження виконано відповідно до положень Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та операційного плану заходів з її реалізації у 2025–2027 роках, затверджених постановою Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2024 р. № 1550; Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та операційного плану заходів з її реалізації у 2025–2027 роках, схвалених розпорядженням Кабінету Міністрів України від 31 грудня 2024 р. № 1351-р; Стратегії розвитку та розбудови прикордонної інфраструктури з країнами Європейського Союзу та Республікою Молдова до 2030 року, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 грудня 2024 р. № 1337-р.

Напрямок роботи узгоджується зі Стратегією розвитку Харківської області на 2021–2027 роки у новій редакції, Планом України в межах реалізації інструменту Ukraine Facility та Експортною стратегією України на період до 2030 року. Європейські орієнтири дослідження визначено з урахуванням положень Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, Регламенту Європейського Парламенту та Ради (ЄС) 2024/1679 щодо розвитку транс'європейської транспортної мережі, Регламенту (ЄС) 2020/1056 щодо електронної інформації про вантажні перевезення та Програми політики цифрового десятиліття до 2030 року. Зміст дисертації відповідає зазначеним документам у частині цифрової модернізації транспортних процесів, інтероперабельності, розвитку прикордонної інфраструктури та підвищення конкурентоспроможності транспортного обслуговування.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій

Дисертаційна робота має належний теоретичний рівень, послідовну постановку завдань і достатню інформаційну основу. Мета узгоджена з об'єктом

і предметом дослідження, а структура охоплює формування теоретичної позиції, діагностику середовища, розроблення методичного інструментарію, перевірку результатів і підготовку практичних рекомендацій.

Теоретичну основу становлять положення економічної теорії, теорії конкуренції та конкурентних переваг, теорії послуг, стратегічного управління, транспортної логістики, цифрової і платформної економіки, концепції сталого розвитку. Їх поєднання відповідає складності предмета дослідження, оскільки конкурентоспроможність послуг підприємств залізничного транспорту залежить від ринкового сприйняття, інфраструктурних обмежень, ресурсних можливостей, організації перевізного процесу та цифрової готовності.

Методологічний інструментарій відповідає поставленим завданням. Історико-логічний, абстрактно-логічний і системно-структурний методи, аналіз і синтез застосовано під час опрацювання теоретичних положень. Порівняльний та економіко-статистичний аналіз використано для дослідження цифрового, інституційного, інфраструктурного й ринкового середовища. Коефіцієнтний фінансовий аналіз забезпечив урахування ресурсних обмежень, а SWOT- і TOWS-аналізи дали змогу узгодити внутрішні характеристики послуг із зовнішніми умовами.

Методична частина ґрунтується на індексному оцінюванні, нормуванні показників, зваженому агрегуванні, експертному визначенні ваг, ресурсному коригуванні, сценарній перевірці та аналізі чутливості. Узгодженість експертних оцінок перевірено за коефіцієнтом конкордації Кендалла. Додатки містять паспорти показників, анкети, матриці оцінювання, вагові коефіцієнти, сценарні параметри та контрольні розрахунки, що забезпечує перевірюваність основних етапів методики.

Інформаційна база охоплює нормативно-правові акти і стратегічні документи України, матеріали Європейського Союзу та міжнародних організацій, державну статистику, фінансову звітність АТ «Укрзалізниця», галузеві дані й результати експертного дослідження. Період 2018–2025 років відображає довоєнний стан, пандемічні обмеження, наслідки повномасштабної війни та перебудову транспортних потоків.

У першому розділі сформовано понятійне й методологічне підґрунтя роботи. На стор. 45–62 досліджено еволюцію уявлень про конкуренцію, конкурентні переваги та конкурентоспроможність підприємства, розкрито особливості їх прояву на залізничному транспорті. На стор. 63–80 уточнено зміст конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту, обґрунтовано її структурні складові та систематизовано чинники формування. На стор. 81–106 систематизовано цифрові механізми, платформні рішення, електронний документообіг, системи моніторингу, клієнтські сервіси та прогнозно-аналітичні інструменти. Їх пов'язано з конкретними операціями перевізного процесу, тривалістю процедур, якістю інформаційної взаємодії, точністю планування та здатністю підприємства реагувати на відхилення.

У другому розділі проведено порівняльний аналіз цифрових, інституційних та інфраструктурних умов України і країн Європейського Союзу (стор. 111–126). Встановлено залежність результативності цифрових рішень від електронних процедур, цифрових навичок, сумісності інформаційних систем, кадрової та

організаційної готовності. Аналіз транспортної роботи, вантажної бази, пасажирських перевезень і фінансово-ресурсного стану перевізника на стор. 127–156 дозволив виявити структурні зміни ринку, нерівномірність навантаження на мережу та економічні обмеження цифрового розвитку. На стор. 157–175 визначено операції, у межах яких виникають часові, інформаційні й координаційні втрати, та сформовано основу для вибору цифрових механізмів.

У третьому розділі розроблено систему з 21 показника, згрупованих за сімома напрямками оцінювання (стор. 180–198). Визначено правила відбору індикаторів, напрями їх впливу, порядок нормування та агрегування. Система охоплює ринкові, просторові, операційні, сервісні, ресурсні, цифрові й ризикові характеристики. На стор. 198–216 обґрунтовано процедуру оцінювання цифрових механізмів за ринковою релевантністю, операційним і сервісним ефектом, інформаційною готовністю, фінансово-ресурсною прийнятністю, стійкістю до ризиків та строком реалізації. Розмежування базового рейтингу і результатів ресурсного коригування дозволило врахувати спроможність підприємства до практичної реалізації цифрових рішень. Перевірка пасажирського сегмента підтвердила залежність цифрових пріоритетів від структури споживчої цінності. Прогнозно-сценарна частина на стор. 216–224 забезпечує перевірку стійкості отриманих пріоритетів за різних умов функціонування ринку. На стор. 225–235 запропоновано послідовність цифрових змін, що охоплює формування інформаційної основи перевізного циклу, розвиток сервісів, координаційних рішень та аналітичного забезпечення.

Сукупність використаних методів, широта інформаційної бази, контрольні розрахунки та внутрішня узгодженість результатів підтверджують достатню обґрунтованість і достовірність сформульованих наукових положень, висновків та рекомендацій.

Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Наукова новизна дисертаційної роботи полягає у розвитку теоретичних положень, удосконаленні методичних засад і розробленні науково-практичних рекомендацій щодо оцінювання та підвищення конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту, вибору цифрових механізмів і визначення черговості їх впровадження в умовах цифрової економіки.

Удосконалено теоретичні положення щодо трактування конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту, які доповнено обґрунтуванням її структурної будови та систематизацією чинників формування в умовах цифровізації транспортного ринку (стор. 72–80). Одержаний результат уточнює зміст досліджуваної категорії та встановлює зв'язок між можливостями підприємства, параметрами перевізного процесу і ринковою оцінкою послуги.

Удосконалено наукове обґрунтування цифрово-інституційних умов підвищення конкурентоспроможності в цифровому середовищі, яке доповнено вимогами до сумісності інформаційних систем, якості електронних процедур, доступності цифрових сервісів, захисту даних, кібербезпеки, подолання цифрового розриву та підтримання довіри користувачів (стор. 111–126, 241–242).

Положення дозволяє оцінювати цифрову готовність з урахуванням нормативних, організаційних, кадрових та інформаційних передумов.

Набули подальшого розвитку теоретичні положення щодо впливу цифровізації, цифрових механізмів і платформних рішень на конкурентоспроможність послуг підприємств залізничного транспорту (стор. 90–106). Наукове значення результату полягає у визначенні функціонального впливу цифрових рішень на операції перевізного процесу, інформаційну взаємодію та параметри обслуговування.

Набули подальшого розвитку наукові положення щодо забезпечення конкурентоспроможності залізничного транспорту в умовах кризової нестабільності та воєнних ризиків, які розширено шляхом поєднання діагностики цифрових, інфраструктурних, ринкових, фінансово-ресурсних і міжвидових умов функціонування підприємств (стор. 127–175). Проведена діагностика дала змогу визначити сфери конкурентних переваг, наявні обмеження та проблемні операції перевізного циклу.

Набули подальшого розвитку науково-прикладні положення щодо використання предиктивної та сценарної аналітики в методичному забезпеченні підвищення конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту (стор. 180–224). Їх практична цінність пов'язана з можливістю визначати пріоритетність цифрових механізмів відповідно до очікуваного впливу, ресурсної готовності та умов функціонування транспортного ринку.

Набули подальшого розвитку наукові положення щодо перспективних напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації, які розвинено шляхом узгодження світових тенденцій цифрового оновлення залізниць із виявленими потребами українського транспортного ринку (стор. 225–235). Результат визначає послідовність цифрових змін з урахуванням інформаційної та ресурсної готовності, строків реалізації, ризиків і можливостей масштабування.

Наведені положення узгоджені з метою та завданнями дисертації, мають теоретичне, методичне і прикладне значення та належним чином обґрунтовані у відповідних розділах роботи.

Особистий внесок здобувача

Дисертаційна робота є самостійним завершеним дослідженням, у якому Ковальовим А. Ю. особисто сформульовано наукову проблему, визначено мету і завдання, опрацьовано теоретичні джерела, проведено аналітичні та розрахункові процедури, узагальнено результати й підготовлено практичні рекомендації. Авторські визначення, систематизації, система показників, процедура оцінювання цифрових механізмів, ресурсне коригування та сценарні розрахунки є результатом власного наукового пошуку здобувача.

Наукові результати, винесені на захист, відображено у публікаціях автора. У спільних працях використано положення, ідеї та висновки, що належать Ковальову А. Ю.; особистий внесок конкретизовано у переліку публікацій. Зміст дисертації свідчить про спроможність здобувача самостійно застосовувати сучасний методичний інструментарій, інтерпретувати економічні результати та формувати обґрунтовані пропозиції.

Теоретична цінність і практична значущість результатів дослідження

Теоретична цінність дисертації полягає у розвитку положень щодо конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту, цифрових механізмів та цифрово-інституційних умов їх формування. Методичні результати поєднують інтегральне оцінювання, експертне зіставлення, ресурсне коригування і сценарну перевірку пріоритетів.

Практичне значення підтверджено використанням результатів у виробничому підрозділі «Вокзал станції Харків-Пасажирський» філії «Вокзальна компанія» АТ «Укрзалізниця» (довідка б/н від 04.12.2025), виробничому підрозділі «Служба роботи станцій» регіональної філії «Південна залізниця» АТ «Укрзалізниця» (акт № 03/26 від 20.01.2026) та Департаменті економіки і міжнародних відносин Харківської обласної державної адміністрації (довідка № 0610-26/2365 від 28.04.2026).

Теоретичні та практичні розробки використовуються в освітньому процесі Українського державного університету залізничного транспорту під час викладання дисциплін «Діджитал-менеджмент», «Електронне урядування», «Конкурентна стратегія підприємства», «Цифрова економіка та менеджмент ІТ», «Цифрові платформи», «Цифровий розвиток та е-демократія», «Стратегічне управління на залізничному транспорті», «Управління конкурентоспроможністю залізничного транспорту та менеджмент транспортних послуг», «Управління якістю транспортних послуг», «Управління конкурентоспроможністю на підприємствах залізничного транспорту», а також при підготовці курсових, бакалаврських і магістерських кваліфікаційних робіт, що підтверджується актом про впровадження від 27 лютого 2026 року.

Мова і стиль дисертаційної роботи

Дисертація написана українською мовою з дотриманням вимог наукового стилю. Виклад матеріалу характеризується логічною послідовністю, аргументованістю, коректним використанням економічної та транспортної термінології. Автор послідовно розкриває власну позицію, супроводжує теоретичні положення аналітичними матеріалами, а методичні процедури – формулами, таблицями, рисунками та контрольними розрахунками. Структурні елементи роботи взаємопов'язані, висновки відповідають змісту проведеного дослідження.

Понятійно-категоріальний апарат використано в усталеному значенні або з належним авторським уточненням. Табличні й графічні матеріали виконують змістову функцію, полегшують сприйняття результатів і забезпечують наочність розрахункової частини. Загалом мова і стиль дисертації відповідають вимогам, що висуваються до кваліфікаційних наукових праць.

Оцінка повноти викладення дослідження в опублікованих роботах

Основні положення і висновки дисертаційної роботи викладено у 28 наукових працях, серед яких 7 статей у наукових фахових виданнях України, матеріали конференції у науковому виданні іншої держави, включеному до міжнародної наукометричної бази Scopus, 1 стаття в іншому науковому виданні

та 19 тез доповідей на науково-практичних конференціях. Загальний обсяг праць становить 10,13 друк. арк., з яких особисто автору належать 6,28 друк. арк.

Результати дослідження пройшли апробацію на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях. Кількість і зміст наукових публікацій відповідають положенням постанови Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 зі змінами, внесеними постановами Кабінету Міністрів України від 21 березня 2022 р. № 341, від 19 травня 2023 р. № 502 та від 3 травня 2024 р. № 507.

Структура та зміст дисертаційної роботи

Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел і дев'яти додатків. Загальний обсяг роботи становить 327 сторінок, з яких основний текст займає 213 сторінок. Матеріали дослідження проілюстровано 33 рисунками і 40 таблицями, список використаних джерел налічує 278 найменувань.

Структура дисертації відповідає логіці розв'язання поставленого наукового завдання. Перший розділ формує теоретичні засади, другий забезпечує діагностику середовища та конкурентних умов, третій містить методичне обґрунтування оцінювання й вибору цифрових механізмів. Теоретичні положення, аналітичні результати і практичні рекомендації належно підтверджено табличними, графічними та розрахунковими матеріалами. Обсяг і оформлення роботи відповідають наказу Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 р. № 40 «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» зі змінами, внесеними наказом Міністерства освіти і науки України від 31 травня 2019 р. № 759.

Окремі дискусійні питання і зауваження

Позитивно оцінюючи наукову новизну, теоретичну цінність і практичну спрямованість одержаних результатів, доцільно звернути увагу на окремі положення, подальше опрацювання яких може поглибити авторський підхід.

1. У дисертації цифрові механізми обґрунтовано як засоби поліпшення параметрів послуг, однак їх результативність не зіставляється з можливим ефектом організаційних, тарифних або інфраструктурних заходів. Порівняння цифрових і нецифрових альтернатив за єдиною системою критеріїв дозволило б точніше визначити ситуації, у яких цифровізація забезпечує найбільший внесок у конкурентний результат.

2. Пасажирський сегмент досліджено з позицій сервісної зручності, інформаційної доступності та передбачуваності поїздки. Водночас конкурентоспроможність пасажирських послуг пов'язана із суспільною функцією залізничного транспорту, територіальною доступністю та виконанням соціально значущих перевезень. Теоретичний виклад виграв би від чіткішого узгодження комерційної результативності, якості обслуговування і суспільної цінності.

3. Інтегральне оцінювання на стор. 180–198 переважно відображає стан конкурентоспроможності на визначений момент. Стратегічну спрямованість методики посилює формування цільових траєкторій або допустимих інтервалів

показників на середньо- і довгостроковий періоди, що дало б змогу оцінювати швидкість скорочення розриву між фактичним і бажаним станом.

4. Частина цифрових рішень може бути відтворена іншими учасниками транспортного ринку, тому сам факт їх упровадження не завжди формує тривалу конкурентну перевагу. Доцільно було б розмежувати короткостроковий ефект цифрового інструменту та стійку перевагу, що виникає завдяки накопиченим даним, організаційним компетенціям, усталеним взаємозв'язкам і здатності підприємства до постійного оновлення процесів.

5. У п. 3.2 ресурсні обмеження враховуються під час оцінювання фінансової прийнятності, строків реалізації та загальної готовності підприємства до впровадження цифрових механізмів. Дискусійним є питання щодо можливого повторного врахування вартості й тривалості реалізації, що може знижувати пріоритетність складніших рішень. Доцільно чіткіше розмежувати оцінювання очікуваного ефекту та практичної готовності до впровадження.

6. У дисертації наявні поодинокі технічні недоліки, зокрема повторення назви структурного елемента на стор. 37, перевантаженість текстовими блоками окремих рисунків на стор. 62, 66 і 88 та значний обсяг таблиці 3.1, розміщеної на стор. 184–187.

Зазначені зауваження мають дискусійний і рекомендаційний характер, визначають можливі напрями подальшого розвитку дослідження та не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи, її наукової новизни, теоретичної цінності й практичного значення.

Академічна доброчесність

Аналіз змісту дисертаційної роботи та наукових публікацій Ковальова А. Ю. дає підстави стверджувати, що дослідження виконано самостійно з дотриманням принципів академічної доброчесності. Використані положення, статистичні дані, нормативні матеріали та результати інших авторів супроводжуються належними посиланнями. Особистий внесок здобувача у працях, підготовлених у співавторстві, визначено.

Ознак академічного плагіату, фабрикації, фальсифікації або неправомірного привласнення наукових результатів не виявлено. Представлення вихідних даних, експертних матеріалів і проміжних розрахунків у додатках забезпечує можливість перевірки логіки формування підсумкових висновків.

Загальний висновок

Результати аналізу дисертаційної роботи Ковальова Арсенія Юрійовича свідчать про досягнення поставленої мети та виконання визначених завдань. Наукові положення, висновки й рекомендації мають належний рівень обґрунтованості, характеризуються науковою новизною, теоретичною цінністю та практичною значущістю. Дисертація є самостійною і завершеною кваліфікаційною науковою працею, у якій розв'язано актуальне наукове завдання щодо розвитку теоретичних положень, удосконалення методичних засад і розроблення практичних рекомендацій з підвищення конкурентоспроможності

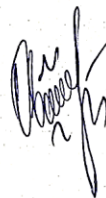
послуг підприємств залізничного транспорту на основі впровадження цифрових механізмів.

За рівнем виконання, науковою новизною, практичною цінністю, повнотою висвітлення й апробації результатів, а також теоретичною обґрунтованістю положень, висновків і рекомендацій дисертаційна робота Ковальова Арсенія Юрійовича «Підвищення конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту в умовах цифрової економіки» повною мірою відповідає наказу Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 р. № 40 «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» зі змінами, внесеними наказом Міністерства освіти і науки України від 31 травня 2019 р. № 759, та положенням постанови Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» зі змінами, внесеними постановами Кабінету Міністрів України від 21 березня 2022 р. № 341, від 19 травня 2023 р. № 502 та від 3 травня 2024 р. № 507.

Ковальов Арсеній Юрійович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії в галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка».

Рецензент:

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



Вікторія ОВЧИННІКОВА

