

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2026. № 2.
ISSN 2307-2105



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.2.37>

УДК: 656.2.022.9:005.32

Т. Ю. Чаркіна,

д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки та менеджменту,

Український державний університет науки і технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-3895-1687>

О. В. Пікуліна,

к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та психології, Український

державний університет науки і технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4803-427X>

КЛІЄНТООРІЄНТОВАНІСТЬ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПАСАЖИРСЬКИХ ЗАЛІЗНИЧНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ

T. Charkina,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of

Economics and Management,

Ukrainian State University of Science and Technologies

O. Pikulina,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of

Finance, Accounting and Psychology,

Ukrainian State University of Science and Technologies

**CUSTOMER ORIENTATION AS A KEY FACTOR IN INCREASING THE
COMPETITIVENESS OF PASSENGER RAIL TRANSPORTATION IN THE
CONTEXT OF TRANSFORMATION**

У статті проведено комплексний науковий аналіз клієнтоорієнтованості як стратегічного вектора розвитку залізничного транспорту в умовах глобалізації та посилення міжвидової конкуренції. З'ясовано, що традиційні моделі управління, орієнтовані на техніко-експлуатаційні показники, вичерпали свій ресурс, що зумовлює необхідність переходу до концепції управління клієнтським досвідом на всіх етапах взаємодії пасажирів з перевізником.

Авторами обґрунтовано, що розвиток мультимодальних сполучень за принципом «від дверей до дверей» у поєднанні з цифровою трансформацією є критичним чинником підвищення привабливості залізниці. Запропоновано впровадження гнучких механізмів динамічного ціноутворення та диференційованої вартості квитків. Особливий акцент зроблено на пропозиції тарифного плану «Flex», який забезпечує пасажирів максимальну свободу мобільності та персоналізацію послуг відповідно до їхніх потреб. Обґрунтовано, що такий підхід дозволяє залізниці ефективно задовольняти потреби бізнес-пасажирів та клієнтів, які готові платити вищу ціну за «страховку» від раптової зміни планів.

У дослідженні систематизовано підходи до використання Big Data та інтелектуальних систем управління для побудови сучасних систем лояльності. Важливим аспектом стало формування концептуальної моделі управління, яка поєднує інклюзивність та безбар'єрність.

Разом з тим, виявлено та проаналізовано ризики цифрової дискримінації та порушення прав людини при впровадженні обов'язкової верифікації через сервіс «Дія.Підпис», на основі чого запропоновано шляхи забезпечення інклюзивності цифрових рішень та збереження альтернативних методів доступу до послуг. Таким чином, визначено, що краща якість залізничних перевезень базується на гармонійному поєднанні технологічних інновацій, прозорих антикорупційних механізмів та фізичної доступності для всіх категорій громадян.

The article presents a comprehensive scientific analysis of customer orientation as a strategic vector for the development of rail transport in the context of globalization and increased intermodal competition. It is found that traditional management models focused on technical and operational indicators have exhausted their resource, which necessitates the transition to the concept of customer experience management at all stages of passenger-carrier interaction. The authors substantiate that the development of multimodal connections on the principle of “door-to-door” in combination with digital transformation is a critical factor in increasing the attractiveness of the railway. The work proved the inefficiency of nameless sales systems in the context of modern market challenges, therefore the introduction of flexible mechanisms for dynamic pricing and differentiated ticket prices is proposed. Special emphasis is placed on the offer of the «Flex» tariff plan, which provides passengers with maximum freedom of mobility and personalization of services according to their needs. It is substantiated that this approach allows the railway to effectively meet the needs of business passengers and customers who are willing to pay a higher price for «insurance» against a sudden change of plans, which, in turn, contributes to maximizing the carrier's revenue and increasing its competitiveness compared to air and road transport. Thus, the introduction of the «Flex» tariff line, following the example of leading European operators (Deutsche Bahn, ÖBB), becomes the foundation for the formation of a modern, customer-oriented model of passenger transportation in Ukraine. The study systematizes approaches to the use of Big Data and intelligent management systems to build modern loyalty systems. An important aspect was the formation of a conceptual management model that combines inclusivity and barrier-freeness as full-fledged factors of strategic efficiency and high service culture, which includes infrastructure adaptation and specialized personnel training. This model considers accessibility not as a formal fulfillment of regulatory requirements, but as a fundamental tool for expanding the market and attracting new segments of passengers who were previously limited in mobility. Within the framework of the proposed approach, the physical accessibility

of space is integrated into a single system with service ethics, transforming the railway into a space where the individual needs and human dignity of each client become the main guideline for the development of the industry. At the same time, the risks of digital discrimination and human rights violations when implementing mandatory verification through the «Diya.Pidpys» service were identified and analyzed, on the basis of which ways were proposed to ensure the inclusiveness of digital solutions and preserve alternative methods of access to services. Thus, it was determined that the best quality of rail transportation is based on a harmonious combination of technological innovations, transparent anti-corruption mechanisms and physical accessibility for all categories of citizens.

Ключові слова: *Клієнтоорієнтованість, залізничні пасажирські перевезення, «гнучкий» тариф, цифровізація, інклюзивність, якість, безбар'єрність, персоналізація.*

Keywords: *Customer orientation, rail passenger transportation, «flexible» tariff, digitalization, inclusivity, quality, barrier-free, personalization.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах глобалізації та стрімкого розвитку транспортних технологій залізничні пасажирські перевезення опинилися в епіцентрі жорсткої міжвидової конкуренції, де розширення мережі автобусних маршрутів та високий рівень насичення населення власними автомобілями ставлять перед галуззю критичне завдання щодо трансформації у високоефективну сервісну систему. Традиційний підхід, орієнтований переважно на виконання виробничих показників та техніко-експлуатаційні характеристики, наразі вичерпав свій ресурс, що зумовлює необхідність переходу до концепції клієнтоорієнтованості як домінуючого вектора розвитку. Дана парадигма передбачає фундаментальне зміщення акцентів від простого надання послуги

з перевезення до комплексного керування клієнтським досвідом на всіх етапах взаємодії пасажирів з транспортною компанією.

Актуальність цієї проблеми тісно пов'язана з важливими науковими та практичними завданнями, зокрема з реалізацією стратегій цифрової трансформації транспортної галузі, впровадженням мультимодальних систем сполучення та реформуванням систем управління якістю. Розробка та впровадження механізмів клієнтоорієнтованості є критично важливими для забезпечення конкурентоспроможності залізничного транспорту, підвищення його привабливості для споживачів та успішної інтеграції національної транспортної системи в європейський та світовий простір, що потребує глибокого наукового аналізу та пошуку нових інструментів взаємодії з клієнтом у цифровому середовищі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є теоретичне обґрунтування та розробка практичних заходів щодо впровадження стратегії клієнтоорієнтованості як ключового чинника підвищення конкурентоспроможності пасажирських залізничних перевезень у сучасних ринкових умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема розвитку пасажирських залізничних перевезень перебуває у центрі уваги багатьох вітчизняних науковців, таких, як Токарев Д. В., Творонович В. І., Чаркіна Т. Ю., Григоренко А. Д., Чигрінов В. В., Овчиннікова В. О., Попов Д. О. та інші. Питання клієнтоорієнтованості висвітлені в роботах Задої В. О., Цейко Б. О., Стасюк К. З., Ломотько Д. В., Антонів О. С. Незважаючи на значну кількість напрацювань, питання клієнтоорієнтованості в умовах тотальної цифровізації, кризових явищ та обмеженості інвестиційних ресурсів, що є критично актуальним для АТ «Укрзалізниця», залишається недостатньо вивченим.

Виклад основного матеріалу. Сучасний етап розвитку глобальної транспортної інфраструктури характеризується переходом від кількісних показників експлуатаційної роботи до якісних параметрів задоволеності

кінцевого споживача. В умовах формування вражень залізничні пасажирські перевезення стикаються з безпрецедентним тиском з боку альтернативних видів транспорту, що вимагає від залізничних адміністрацій кардинального перегляду традиційних бізнес-моделей. Якщо раніше домінуючим чинником успіху вважалася технічна провізна спроможність, то сьогодні пріоритет зміщується у площину суб'єктивного сприйняття послуги пасажиром. Клієнтоорієнтованість у цьому контексті виступає не просто як сукупність додаткових сервісів, а як комплексна філософія управління, що охоплює всі рівні організації – від стратегічного планування маршрутної мережі до етикету персоналу.

Актуальність впровадження цієї концепції підсилюється процесами цифрової трансформації, які змінили модель поведінки пасажирів: сучасний клієнт очікує персоналізованих пропозицій у реальному часі та високого рівня комфорту протягом усієї подорожі «від дверей до дверей». Для залізничної галузі це передбачає трансформацію у центральну ланку цифрових транспортних екосистем, навколо якої, завдяки її надійності та екологічності, формується комплекс додаткових клієнтських сервісів.

Реалізація стратегії клієнтоорієнтованості в системі пасажирських залізничних перевезень потребує комплексного перегляду підходів до формування сервісного продукту, де в основі лежить поєднання економічної гнучкості, технологічної модернізації та соціальної відповідальності. Одним із ключових інструментів індивідуального підходу до пасажирів є впровадження системи диференційованої вартості квитків. Таке динамічне ціноутворення дозволяє не лише ефективно керувати попитом у пікові періоди, а й надавати споживачам можливість вибору між бюджетними та VIP варіантами подорожі залежно від строку бронювання та набору додаткових послуг.

Система диференційованої вартості квитків (або динамічне ціноутворення) на залізничному транспорті – це гнучкий механізм формування тарифів, за якого ціна поїздки не є фіксованою, а змінюється

залежно від низки ринкових факторів. Головна мета такої системи полягає в максимізації доходів перевізника при одночасному підвищенні доступності послуг для різних категорій пасажирів шляхом перерозподілу попиту [1].

Більш детально цей механізм розкривається через декілька ключових параметрів (табл. 1).

Таблиця 1. Ключові параметри системи диференційованої вартості квитків

Параметр	Характеристика
Часовий фактор (глибина бронювання)	Це базовий принцип, що працює за логікою «раніше купиш – менше платиш». Пасажири, які планують поїздки за 30-45 діб, отримують доступ до найнижчих тарифних планів. У міру наближення дати відправлення та зменшення кількості вільних місць ціна поступово зростає. Це дозволяє залізниці заздалегідь прогнозувати завантаження вагонів, а пасажирам – суттєво економити на плануванні.
Рівень попиту та сезонність	Система автоматично аналізує історичні дані та поточні запити. У періоди масових перевезень (святкові дні, літні відпустки, вихідні) вартість квитків зростає, що дозволяє зняти надмірне навантаження на інфраструктуру. Натомість у дні з низьким попитом (наприклад, вівторок чи середа) ціни знижуються до мінімального рівня, що стимулює пасажирів обирати саме ці рейси.
Категорійність та сервісне наповнення:	Ціна диференціюється не лише за класом вагона (плацкарт, купе, люкс), а й за рівнем комфорту всередині одного класу. Наприклад, квитки на поїзди з вищим рейтингом сервісу, новішим рухомим складом або зручнішим часом прибуття коштують дорожче. Також можливе впровадження тарифних пакетів: «економ» (без можливості повернення), «стандарт» та «флекс» (з максимальними можливостями зміни дати чи повернення коштів).
Соціальна орієнтованість:	Попри ринковий характер, система диференціації інтегрує пільгові тарифи для студентів, пенсіонерів чи дітей. Крім того, запровадження «непопулярних» нічних або ранкових рейсів за зниженими цінами робить залізницю соціально доступною, не створюючи збитків для компанії завдяки високій заповнюваності таких поїздів.

Джерело: розробка автора

Таким чином, диференційована система ціноутворення перетворює квиток із простого документа на гнучкий фінансовий інструмент. Вона дозволяє залізниці ефективно конкурувати з авіакомпаніями та автобусними перевізниками, пропонуючи пасажиру справедливую ціну, що відповідає його фінансовим можливостям та вимогам до комфорту.

В рамках даного дослідження, вважаємо доцільним зробити акцент на запропонованому тарифі «флекс». Назва «Flex» походить від англійського слова flexible, що в перекладі означає «гнучкий». У транспортній галузі (авіап перевезеннях, а тепер і на залізницях світу) цей термін став галузевим стандартом для позначення тарифних планів з максимальною свободою дій для клієнта.

Під тарифом Flex мається на увазі така категорія квитка, яка дозволяє пасажирові змінювати умови поїздки без фінансових втрат, з мінімальними витратами або з мінімальними зусиллями. Ось що він може включати:

- безкоштовне скасування – пасажир може повернути повну вартість квитка (або 90-95%) навіть за кілька годин до відправлення поїзда;
- зміна дати та часу – можливість без доплат переформувати квиток на інший рейс того самого дня або на іншу дату, якщо змінилися плани;
- відкрита дата (в окремих моделях) – квиток, який діє протягом дня на будь-який поїзд у конкретному напрямку (популярно в країнах ЄС, наприклад, у німецьких залізницях як Flexpreis);
- пріоритет у сервісі – часто до тарифу Flex додаються бонуси: пріоритетна посадка, можливість вибору будь-якого вільного місця або доступ до лаунж-зони на вокзалі.

Впровадження тарифу «Флекс» – це прямий прояв індивідуального підходу. Бізнес-пасажирові або люди з нестабільним графіком готові платити вищу ціну за квиток саме за «страховку» від раптової зміни планів. Таким чином, залізниця задовольняє потребу клієнта у вільній мобільності, отримуючи при цьому більшу виручку, оскільки тариф Flex завжди дорожчий за стандартний або акційний.

Тарифи типу Flex базуються на загальноприйнятій міжнародній практиці залізничних та авіап перевезень. Оскільки Україна зараз намагається активно впроваджувати європейський досвід (зокрема в межах реформування «Укрзалізниці»), цей термін набуватиме все більшої популярності.

Аналізуючи закордонний досвід перевізників, цей тип тарифу є досить поширеним (табл. 2).

Таблиця 2. Закордонний досвід застосування тарифу типу «Flex»

Перевізник	Особливості тарифу типу «Flex»
Deutsche Bahn (Німеччина) – тариф «Flexpreis» [2]	Це класичний приклад «гнучкого» квитка. На сайті німецьких залізниць детально розписано, що такий квиток не прив'язаний до конкретного часу поїзда – ви можете сісти на будь-який поїзд у межах обраного маршруту протягом дня.
ÖBB (Австрія) – «Standard-Ticket» (Flex) [3]	Австрійські залізниці використовують термін Standard-Ticket як синонім до Full Flex. Вони прямо зазначають, що такі квитки можна безкоштовно скасувати до першого дня дії.
Trainline та UK Rail (Велика Британія) [4]	У Британії система найбільш розгалужена. Там існують тарифи Anytime (повний флекс) та Flexi Season Tickets (абонементи для тих, хто їздить 2-3 рази на тиждень).
Авіаперевізники (Wizz Air, Ryanair та інші) [5]	Саме авіакомпанії ввели моду на назву Flex (наприклад, WIZZ Flex). Це послуга, яка дозволяє змінювати дату та маршрут без оплати штрафу за зміну.
Контекст АТ «Укрзалізниця» (2025-2026) [6]	У 2024-2025 роках «Укрзалізниця» почала активніше впроваджувати елементи динамічного ціноутворення та обговорювати зміну правил повернення квитків, що фактично є кроком до створення українських аналогів тарифів Non-Flex (дешевші, без повернення) та Full Flex (дорожчі, з повним поверненням).

Отже, впровадження тарифних ліній за прикладом провідних європейських операторів (таких як Deutsche Bahn та ÖBB), зокрема тарифу «Flex», дозволить задовольнити потреби бізнес-пасажирів, для яких критичною є можливість гнучкої зміни планів.

Важливим елементом антикорупційної політики та прозорості ринку є впровадження іменних квитків. Це рішення дозволяє мінімізувати зловживання у сфері перепродажу квитків, запобігати створенню штучного дефіциту через «перекупні» схеми та забезпечувати прямий зв'язок між перевізником і конкретним користувачем послуг, що також посилює загальний рівень безпеки.

Впровадження іменних квитків є фундаментальним кроком у формуванні прозорого та справедливого ринку пасажирських перевезень, що має на меті повне викорінення інституту «перекупів» та штучного дефіциту.

Цей механізм передбачає обов'язкову верифікацію особи пасажира на етапі придбання квитка – через інтеграцію з державними цифровими сервісами (наприклад, застосунок «Дія») або внесення паспортних даних. Це робить неможливим масовий викуп дефіцитних місць автоматизованими ботами для їх подальшого перепродажу за завищеними цінами на сторонніх ресурсах чи в соціальних мережах. Оскільки квиток стає невід'ємно пов'язаним із конкретною особою, будь-які спекулятивні операції втрачають сенс, адже переоформити документ на інше прізвище без офіційної процедури повернення неможливо.

Крім антикорупційного ефекту, іменна система забезпечує високий рівень адресності послуги та безпеки подорожі:

1. Перевізник отримує можливість встановлювати прямий цифровий зв'язок із клієнтом, що дозволяє оперативно інформувати пасажира про зміни в розкладі, затримки рейсів або пропонувати персоналізовані компенсації у разі форс-мажорів.

2. Ідентифікація пасажирів є критично важливою для забезпечення безпеки руху в умовах підвищених ризиків: вона дозволяє ефективно здійснювати контроль та запобігати допуску на транспортні засоби осіб, які перебувають у розшуку або становлять потенційну загрозу іншим пасажирам.

Таким чином, перехід на іменні проїзні документи трансформує квиток із анонімного бланка суворої звітності на цифровий інструмент захисту прав пасажира, гарантуючи, що кожне місце в поїзді дістанеться реальному користувачу за справедливою ціною, встановленою офіційним перевізником.

Однак, тут є і певні дискусійні моменти. Поряд із очевидними перевагами в боротьбі зі спекуляціями, впровадження обов'язкової верифікації через сервіс «Дія.Підпис» для доступу до популярних маршрутів містить низку критичних ризиків. По-перше, правозахисники та юристи вважають, що це є потенційним порушенням конституційного права на свободу пересування (ст. 33 Конституції України), оскільки доступ до послуг стає залежним від наявності смартфона та специфічного програмного забезпечення. По-друге, такий підхід суперечить нормам Цивільного кодексу

України щодо публічного договору, який зобов'язує перевізника надавати послуги всім громадянам на однакових умовах.

До ключових проблемних зон також належать:

- цифрова дискримінація та бар'єрність – люди похилого віку, особи без смартфонів або мешканці територій з нестабільним зв'язком фактично позбавляються можливості придбати квитки;

- фізичні та когнітивні обмеження – алгоритми біометричної ідентифікації можуть некоректно працювати для людей із порушеннями зору, когнітивними розладами або специфічними рисами обличчя, що створює технічний бар'єр у доступі до сервісу;

- обмеження інклюзивності – відмова від продажу квитків через фізичні каси на окремі рейси звужує право вибору споживача та робить цифровізацію самоціллю, а не інструментом комфорту.

Отже, для забезпечення істинної клієнтоорієнтованості цифрові рішення повинні бути інклюзивними, передбачати альтернативні методи верифікації (через каси, документи або мобільних операторів) та проходити попередні публічні обговорення для запобігання дискримінації пасажирів [7].

Паралельно з економічними стимулами критичного значення набуває покращення матеріально-технічного обладнання вагонів. Клієнтоорієнтованість у цьому аспекті передбачає оновлення інтер'єрів, встановлення сучасних систем клімат-контролю, покращення ергономіки спальних місць та забезпечення стабільного доступу до швидкісного інтернету. Водночас технічна модернізація повинна відбуватися в нерозривному зв'язку з цифровізацією послуг. Розвиток власних цифрових платформ та мобільних додатків дозволяє пасажирові отримувати повний цикл обслуговування – від вибору маршруту та купівлі квитка до замовлення харчування та зворотного зв'язку – в один клік. Такі онлайн-сервіси стають фундаментом для побудови систем лояльності, що базуються на аналізі великих даних (Big Data) та персоналізації пропозицій для кожного сегмента пасажирів [8, 9]

За будь-яких обставин, головним штовхаючим до змін чинником є споживач, який може не потребувати чи навпаки потребувати додаткового

сервісу. Тобто мова йде про соціальну складову клієнтоорієнтованого підходу в розрізі інклюзивності та безбар'єрності (рис. 1).



Рис. 1. Концептуальна модель клієнтоорієнтованого управління, що інтегрує інклюзивність та безбар'єрність

Джерело: розробка автора

Фундаментальною складовою клієнтоорієнтованого підходу є безумовне гарантування безпеки руху та створення інклюзивного середовища, що формує для клієнта базову цінність транспортної послуги. У межах даного підходу безпека розглядається не лише в технічному контексті надійності рухомого складу, а й у площині особистої та психологічної захищеності користувача послуг на вокзалах та в поїздах. Це є критично важливим для побудови довіри до перевізника, оскільки відчуття безпеки є первинною потребою людини.

Окремим пріоритетом клієнтоорієнтованого розвитку стає безбар'єрність – адаптація інфраструктури та рухомого складу для потреб маломобільних груп населення. Впровадження спеціальних підйомників, облаштування інклюзивних вбиралень, тактильна навігація та навчання персоналу правилам супроводу осіб з інвалідністю є не просто виконанням нормативних вимог, а свідченням високого рівня сервісної культури залізниці та її здатності чути кожного клієнта.

Більше того, інклюзивність та безпека стають інтегруючими елементами загальної сервісної моделі. Поєднання цифрових інновацій, персоналізованих механізмів продажу та безбар'єрного простору формує принципово нову якість залізничних перевезень. У такому підході індивідуальні потреби пасажирів, його фізичний комфорт та впевненість у безпеці подорожі стають головним орієнтиром і чинником розвитку галузі.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

У межах проведеного дослідження клієнтоорієнтованості як стратегічного вектора розвитку залізничного транспорту було здійснено комплексний аналіз поточної ситуації та визначено ключові шляхи сервісної трансформації галузі. Зокрема, у статті з'ясовано, що світові лідери галузі фокусують увагу на цифровізації та екологізації для підвищення задоволеності кінцевого споживача. Авторами обґрунтовано, що розвиток мультимодальних та інтермодальних сполучень у поєднанні з концепцією «від дверей до дверей» є критичним чинником забезпечення конкурентоспроможності залізниці.

В ході роботи було доведено, що традиційний виробничий підхід вичерпав свій ресурс, тому запропоновано впровадження гнучких механізмів динамічного ціноутворення та диференційованої вартості квитків, включаючи закордонний досвід використання тарифу «Flex» для задоволення потреб найбільш мобільних сегментів пасажирів. Також у дослідженні систематизовано підходи до використання Big Data та персоналізованих онлайн-сервісів як фундаменту для сучасних систем лояльності.

Особливу увагу було приділено соціальному аспекту: розроблено концептуальну модель управління, яка інтегрує інклюзивність та безбар'єрність як повноцінні фактори стратегічної ефективності та високої сервісної культури, що виражається в адаптації інфраструктури та навчанні персоналу етикету супроводу людей з особливими потребами. Разом з тим, виявлено та проаналізовано дискусійні моменти цифрової верифікації через сервіс «Дія.Підпис», що дозволило запропонувати шляхи дотримання конституційних прав громадян та уникнення цифрової дискримінації. Таким чином, визначено, що лише поєднання технологічних інновацій, прозорих антикорупційних механізмів та фізичної доступності формує нову якість залізничних перевезень.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямі вбачаються у розробці конкретних алгоритмів інтеграції «Укрзалізниці» в європейські цифрові платформи та дослідженні впливу штучного інтелекту на безпеку та персоналізацію пасажирського сервісу.

Література

1. Патока М. Укрзалізниця запроваджує динамічне ціноутворення на квитки до 1 класу інтерсіті та вагони СВ. Суспільне. Новини. 05.02.2026.
URL: <https://suspilne.media/1232722-ukrzaliznica-zaprovadzue-dinamicne-cinoutvorenn-na-kvitki-do-1-klasu-intersiti-ta-vagoni-sv/>
2. Офіційний веб-портал Deutsche Bahn. URL: <https://www.bahn.de/angebot/spar-flexpreis>
3. Офіційний веб-портал ÖBB. URL: <https://shop.oebbtickets.at/en/ticket?tabIndex=2>

4. Офіційний веб-портал Trainline. URL: <https://www.thetrainline.com/trains/great-britain/ticket-types/flexible-train-tickets>

5. Послуга Wizz Flex лише за €1 – зміна маршруту та дати подорожі без штрафів! Lowcost Avia. 30.04. 2020. URL: <http://lowcostavia.com.ua/wizz-flex-1-euro/>

6. Шнайдер В. Укрзалізниця планує динамічні ціни на квитки першого класу та інтерситі першого класу, а також суворіші правила повернення квитків. Dev.Ua. 06.02.2026. URL: <https://dev.ua/en/news/ukrzaliznytsia-planuie-dynamichni-tsiny-dlia-sv-i-1-klasu-intersiti-ta-zhorstkishi-pravy-la-povernennia-kvytkiv-1770359981>

7. Михайлов Д. У ГО Мінзмін заявили, що впровадження Укрзалізницею верифікації через «Дію» для купівлі квитків порушує права людини. Суспільне. Новини. 28 липня 2025. URL: <https://suspilne.media/1077589-u-go-minzmin-zaavili-so-vprovadzenna-ukrzalizniceu-verifikacii-cerez-diu-dla-kupivli-kvitkiv-porusue-prava-ludini/>

8. Чоловська О., Юренц О., Кузнецова В. Аналіз та рекомендації щодо впровадження автоматизованої системи обліку оплати проїзду у містах України. LRHub – Центр економічного зростання. Львів. 2024. 40 с. URL: https://drive.google.com/file/d/13sWSkv53aSAUkazPbqTXSf_7tlZ4LqBB/view

9. Чаркіна Т. Ю., Пікуліна О. В., Задоя В. О. Стратегії антикризового управління залізничними перевезеннями в умовах тотальної цифровізації. Ефективна економіка. 2025. № 2. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/5763>

References

1. Patoka, M. (2026), “Ukrzaliznytsia introduces dynamic pricing for tickets up to 1st class intercity and SV carriages”, available at: <https://suspilne.media/1232722-ukrzaliznica-zaprovadzue-dinamicne-cinoutvorenna-na-kvitki-do-1-klasu-intersiti-ta-vagoni-sv/> (Accessed 30 Jan 2026).

2. Deutsche Bahn (2026), available at: <https://www.bahn.de/angebot/spar-flexpreis> (Accessed 30 Jan 2026).

3. ÖBB (2026), available at: <https://shop.oebbtickets.at/en/ticket?tabIndex=2> (Accessed 30 Jan 2026).
4. Trainline (2026), available at: <https://www.thetrainline.com/trains/great-britain/ticket-types/flexible-train-tickets> (Accessed 30 Jan 2026).
5. Lowcost Avia (2020), “Wizz Flex service for only €1 – change route and travel dates without penalties!”, available at: <http://lowcostavia.com.ua/wizz-flex-1-euro/> (Accessed 30 Jan 2026).
6. Shnajder, V. (2026), “Ukrzaliznytsia plans dynamic prices for first class and first class intercity tickets, as well as stricter rules for ticket refunds”, available at: <https://dev.ua/en/news/ukrzaliznytsia-planuie-dynamichni-tsiny-dlia-sv-i-1-klasu-intersiti-ta-zhorstkishi-pravyla-povernennia-kvytkiv-1770359981> (Accessed 30 Jan 2026).
7. Mykhajlov, D. (2025), “The NGO Ministry of Foreign Affairs stated that Ukrzaliznytsia’s implementation of verification through “Diya” for ticket purchases violates human rights”, available at: <https://suspilne.media/1077589-u-go-minzmin-zaavili-so-vprovadzenna-ukrzalzniceu-verifikacii-cerez-diu-dla-kupivli-kvitkiv-porusue-prava-ludini/> (Accessed 30 Jan 2026).
8. Cholovs'ka, O., Yurents, O. and Kuznetsova, V. (2024), Analiz ta rekomendatsii schodo vprovadzhennia avtomatyzovanoi systemy obliku oplaty proizdu u mistakh Ukrainy [Analysis and recommendations on the implementation of an automated fare accounting system in Ukrainian cities], LRHub – Tsentr ekonomichnoho zrostannia, L'viv, Ukraine, available at: https://drive.google.com/file/d/13sWSkv53aSAUkazPbqTXSf_7tLZ4LqBB/view (Accessed 30 Jan 2026).
9. Charkina, T.Yu. Pikulina, O.V. and Zadoia, V.O. (2025), “Strategies of anti-crisis management of railway transportation in conditions of total digitalization”, *Efektyvna ekonomika*, vol. 2, available at: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5763> (Accessed 30 Jan 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 11.02.26

Прорецензовано / Revised: 16.02.26

Схвалено до друку / Accepted: 19.02.26