

*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. 2022. № 11.*

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.11.15>

УДК 338.47:656.07

V. O. Zadoja,

к. е. н., доцент, Український державний університет науки і технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9408-4978>

ЦИФРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

V. Zadoja,

*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economy and
Management, Ukrainian State University of Science and Technology*

DIGITAL POTENTIAL OF MARKETING MANAGEMENT FOR THE DEVELOPMENT OF RAILWAY TRANSPORT

В статті встановлено, що цифровізація невпинно впливає на особливості господарювання залізничного транспорту, який відповідно до імператив розвитку світової економіки змушений перебудовувати свою діяльність у всіх сферах, але насамперед у сфері маркетингового управління. Аналіз та узагальнення тенденцій розвитку вітчизняної та світової економіки дозволив дійти висновку щодо ключової ролі цифрового потенціалу маркетингового управління в сучасних умовах господарювання залізничного транспорту. Визначено основні три етапи становлення концепції формування цифрового потенціалу маркетингового управління розвитком залізничного транспорту. Відповідно до зміни ключових позицій концепції змінювались й її складові. Наразі концепція формування цифрового потенціалу маркетингового управління розвитком залізничного транспорту ґрунтується на п'яти

ключових складових: інформаційна, маркетингова, управлінська, організаційна, інноваційна.

The article establishes that the modern imperatives of the development of the world economy provide for the end-to-end digital transformation of all stages of product value creation, as well as the further integration of the enterprise's digital environment together with counterparties (existing in the value chain) into a single "digital ecosystem". Studies show that the development of digital technologies requires the transformation of the business model even in traditional industries, and the railway industry is no exception. It has been proven that digitalization constantly affects the peculiarities of the management of railway transport, which, in accordance with the imperatives of the development of the world economy, is forced to restructure its activities in all areas, but primarily in the field of marketing management. The analysis and generalization of modern trends made it possible to reach a conclusion about the key role of the digital potential of marketing management in the modern conditions of railway transport management. The main three stages of the formation of the concept of the formation of the digital potential of marketing management of the development of railway transport are defined. The modern concept aims to ensure the quality of management decisions, and also focuses on the creation of the most effective management system due to the constant formation, implementation and application of information and digital technologies for the own needs of railway transport and other business entities, ensuring information security, development of organizational measures, full customer orientation. In accordance with the change in the key positions of the concept, its components also changed. Currently, the concept of forming the digital potential of marketing management of the development of railway transport is based on five key components: information (creation of a modern information-integrated environment), marketing (expansion of the area and tools of influence on external and internal consumers), management (increasing the speed and effectiveness of management functions), organizational (improvement of the system of organization of management functions), innovative (activation of innovative activities).

Ключові слова: цифровізація, потенціал, цифровий потенціал, маркетингове управління, залізничний транспорт, інформація, організація, інновація.

Key words: digitalization, potential, digital potential, marketing management, railway transport, information, organization, innovation.

Постановка проблеми. Конкуренентоспроможність сучасних суб'єктів господарювання значною мірою визначається рівнем цифровізації всіх його бізнес-процесів. Концепція «Індустрія 4.0» передбачає як наскрізну цифрову трансформацію всіх етапів створення вартості продукту, так й у подальшому інтеграцію цифрового середовища підприємства разом із контрагентами (наявних у ланцюжку створення вартості) в єдину «цифрову екосистему». Дослідження свідчать, що розвиток цифрових технологій потребує трансформації бізнес-моделі навіть у традиційних галузях, не виняток й залізнична. Таким чином, залізничний транспорт, зорієнтований на успішну діяльність у довгостроковому періоді, змушений перебудовувати свою діяльність у всіх сферах, але насамперед у сфері маркетингового управління (як основи для формування дієвої стратегії розвитку), що дозволить забезпечити ефективність процесів розробки та просування продукції, безпосередньо сам виробничий процес, і навіть процес проведення закупівель, логістику, управлінський облік та інше.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженню особливостей впливу процесів цифровізації на систему управління розвитком вітчизняної економіки присвятили свої праці такі вчені-науковці, як Дикань В., Корінь М., Шостак Л., Більо І., Микитюк Є., Компанієць В. тощо [1-3]. Формуванню теоретико-методологічного базису управління підприємствами залізничного транспорту на засадах цифровізації присвятили свої публікації Компанієць В., Овчиннікова В., Торопова В., Токмакова І., Чередниченко О., Войтов І., Обруч Г. та інші [3-6]. Відзначаючи вагомість існуючих наукових надбань зазначених вище науковців варто зазначити, що в умовах реалізації стратегії цифрової трансформації вітчизняного залізничного транспорту має бути знайдено концептуальні положення формування цифрового потенціалу маркетингового управління розвитком залізничного транспорту та встановлено особливості її становлення, що дозволить створити якісне підґрунтя для забезпечення розвитку залізничної галузі.

Мета статті - є наукове дослідження тенденцій цифровізації світової економіки та їх впливу на базові положення управління сучасних суб'єктів господарювання і розкриття на цій основі особливостей становлення концепції формування цифрового потенціалу маркетингового управління розвитком залізничного транспорту.

Виклад основного матеріалу. Більшість вчених пов'язують поняття цифровізації з активним розвитком інформаційних та комунікаційних технологій, що є фундаментом формування шостого технологічного укладу. На сьогоднішній день практично всі сфери життєдіяльності людини, будь то економіка, або культура, знаходяться під впливом інтенсивного розвитку різних програмно-технологічних засобів, що дозволяють значною мірою знизити складність процесу використання будь-якої інформації.

Цифровізація економіки надає можливість подолати бар'єри, властиві класичній економіці, внаслідок наявності певних особливостей нематеріальної діяльності:

- цифрові продукти, що знаходяться у віртуальному просторі, допомагають копіювати та забезпечують подальше поширення серед необмеженої групи осіб (коли йдеться про матеріальну продукцію, така можливість виключається);

- цифрові продукти, що у віртуальному просторі, не піддаються зносу на відміну матеріальної, і навіть можуть бути оновлені до реального часу;

- цифрові продукти, що у віртуальному просторі, не вимагають додаткових витрат, пов'язаних зі складським зберіганням, що є властивим безпосередньо для матеріальної продукції.

Колишній керуючий компанії McKinsey&Company Домінік Бартон у рамках однієї з прес-конференцій з питань розвитку компанії визначив цифровізацію як комерційну діяльність з використанням сучасних digital-технологій, орієнтованих на збільшення продуктивності суб'єктів підприємництва, і, як наслідок, їх подальшого економічного зростання.

Так, за його словами, автоматизувавши процес досліджень даних щодо потреб клієнтів, організації можуть отримати доступ до нових ринків збуту, а збільшення ефективності дослідницьких процесів у сфері маркетингу за

рахунок використання digital-технологій дозволить сформувати нові методи взаємодії з клієнтами. Усе це, в свою чергою, має сприяти значному збільшенню продажів [7]. Як можна помітити, Д. Бартон у своєму висловленні щодо цифровізації мав на увазі виключно господарську діяльність. Варто зазначити, що на сьогоднішній день більшість науковців [1-6] дотримуються подібної думки, розкриваючи поняття цифровізації переважно з боку її впливу безпосередньо на економічний сектор.

Сьогодні слід звернути увагу на те, що ключовою ланкою у становленні цифрової економіки є інформаційне середовище, що характеризується, насамперед, своєю актуальністю та достовірністю. У разі цифровізації поширення інформації відбувається безпосередньо у мережі Інтернет, забезпечуючи у своїй всій види взаємодії між суб'єктами підприємництва.

Ключовою ланкою цифрової економіки виступає клієнт, який стає основою комерційної діяльності, у зв'язку з тим, що без нього вона взагалі втрачає свій сенс. Так, покупець здійснює вибір продукту, ґрунтуючись на власні смакові уподобання, рекламу та поради із зовні. При цьому в умовах цифровізації йдеться головним чином вже про інтернет-мод, інтернет-друзів і, відповідно, інтернет-рекламу. Продавець, у свою чергу, втрачає можливість безпосередньо контактувати із клієнтом.

У рамках національної програми «Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України» цифровізація розглядається як сукупність суспільних відносин, що складаються при використанні електронних технологій, електронної інфраструктури та послуг, технології аналізу великих обсягів даних та прогнозування з метою оптимізації виробництва, розподілу, обміну, споживання та підвищення рівня соціально-економічного розвитку держави» [8].

Ґрунтуючись на вищевикладеному, можна виділити такі критерії, що характеризують цифрову економіку:

- застосування цифрових технологій у господарсько-економічній діяльності;

- цифризація сприяє розвитку віртуальних ринків нематеріальної продукції;
- ключовим елементом, який формує розвиток цифрової економіки, є Інтернет-мережа;
- ядром генези цифрової економіки є інформація, що поширюється у віртуальному середовищі;
- цифровізація економіки неможлива без формування спеціальної цифрової інфраструктури, яка безпосередньо забезпечує зберігання та розповсюдження інформації в мережі Інтернет;
- технології Big Data дозволяють синхронізувати та оновлювати інформацію у віртуальному середовищі в режимі реального часу;
- цифровізація сприяє зниженню обсягів реального документообігу, що веде до спрощення збору та аналізу інформації, а також прискоренню бізнес-процесів;
- цифризація надає можливість комунікації людей незалежно від географічної точки їхнього знаходження;
- застосування цифрових технологій у господарській діяльності знижує роль людини внаслідок автоматизації бізнес-процесів та ін.

Отже цифровізацію можна розглядати як результат трансформаційних результатів сучасних інформаційно-комунікаційних технологій загального призначення, які впливають як на господарсько-економічну діяльність суб'єктів підприємництва, так й на життя суспільства загалом. Активне формування масових засобів комунікації надає можливість спілкування за допомогою голосового та відеозв'язку, що, у свою чергу, сприяє розвитку особистих та ділових взаємин між людьми. Крім того, цифровізація запустила процес модифікації ринку праці, зокрема появу нових гнучких форм зайнятості за допомогою можливості використання віддаленої роботи. Потреба контактувати особисто пропадає. Таким чином, цифровізація світової економіки кардинально змінює не лише виробничі процеси в межах залізничного транспорту, а перш за все трансформує процеси маркетингового управління. Саме тому з метою

забезпечення конкурентоспроможності залізничного транспорту в умовах трансформації світової економіки виконаємо відповідний детальний аналіз базових положень.

Тенденція розвитку цифрової економіки зумовлює формування нового погляду маркетингового управління загалом. Логічно, що якою б високоперспективною не була стратегія розвитку, велику роль все ж таки відіграє здатність залізничного транспорту її реалізувати, на що безпосередньо і спрямовані різні методології маркетингового управління, адже враховуючи той факт, що цифровізація веде до прискорення бізнес-процесів, то необхідно швидше реагувати на умови внутрішнього і зовнішнього середовища, що змінюються. Перш за все, в умовах цифрової економіки, підприємства залізничного транспорту опиняються перед умовним вибором: дотримуватися перевірених роками канонів маркетингового управління або досягти встановленої кінцевої мети стратегічного розвитку, адже дотримуватися роками перевірених положень маркетингового управління у них не вийде. Все це є цілком логічним, оскільки вибір очевидно завжди падатиме на кінцевий результат (максимальне задоволення потреб пасажирів та вантажовласників і максимізацію прибутку за рахунок цього), інакше сенс функціонування залізничного транспорту взагалі зникає. Отже дослідимо особливості становлення концепції формування цифрового потенціалу маркетингового управління розвитком залізничного транспорту, як основи забезпечення конкурентоспроможності залізничного транспорту України в сучасних умовах господарювання.

Щодо самого поняття «цифровий потенціал», то воно є відносно новим як у вітчизняній, так і закордонній літературі. Це частково пояснюється тим, що поняття "цифрова економіка" введено в науковий обіг порівняно недавно, наприкінці ХХ ст. Поняття "цифровий потенціал" використовується в науковій літературі [9-11], але не визначено досить чітко і трактується неоднозначно. До цього часу інтерес вчених більше концентрувався на поняттях «потенціал» та «економічний потенціал». Розглянемо зміст поняття «потенціал». Термін

«потенціал» у своєму етимологічному значенні походить від латинського слова «potentia», що означає «сила», «приховані можливості», джерело сили або можливостей, які можуть бути практично реалізовані в господарській практиці [12]. У зарубіжній та вітчизняній економічній літературі цей термін у широкому розумінні трактують як наявні сили, можливості, засоби, запаси, які можуть бути використані для рішення будь-якого завдання досягнення певної мети. Тлумачний словник під цим терміном розуміє приховані здатності, сили для якої-небудь діяльності, що можуть виявитися за певних умов. Дослідження дефініцій поняття «потенціал» дозволяє виділити три підходи у розвитку сучасних уявлень: ресурсний, соціально-спрямований та результативний.

Представники ресурсного підходу: Анчишкін А.І., Лукінов І.І., Молчанов Б.М., Репіна І.М., Черніков Д.О. стверджують, що потенціал – це сукупність необхідних для функціонування або розвитку системи різних видів ресурсів [13, 14]. Представники другого (соціально-економічного) підходу: Гетьман О.О. [15], Лапін Є.В. [16] уявляють потенціал як систему матеріальних та трудових факторів (умов, складових), що забезпечують досягнення мети виробництва. Основою для такого підходу є висловлювання К. Маркса про те, що засоби праці, предмет праці та робоча сила як фактори виробництва та елементи утворення нового продукту виступають як можливості, що підкреслює їхній потенційний характер. Для перетворення цієї можливості на дійсність «вони мають з'єднатися». Це положення є принципово важливим для аналізу і розроблення методів вимірювання потенціалу, тому що екстенсивний динамізм розвитку виробництва в деяких випадках послабив увагу дослідників до питань поліпшення використання вже нагромаджених ресурсів.

Представники третього напрямку (результативного) розглядають потенціал як здатність комплексу ресурсів економічної системи виконувати поставлені перед нею завдання. Потенціал, на їхню думку, – це цілісне уявлення про єдність структури і функції об'єкта, вияв їх взаємозв'язку. На цій основі робиться висновок про сукупні можливості підприємства виконувати

певні завдання – що вдаліше склалася структура об'єкта, що більше відповідають одні одним його структурні та функціональні елементи, то вищими будуть його потенціал і ефективність. Кожна група дослідників виділила певну категорію потенціалу та складову. Серед компонентів потенціалу підприємства сучасні дослідники виділяють такі складові [17-18]:

- виробничий потенціал (виробничі площі, машини, обладнання, механізми та інші види основних фондів, їх технічний стан, знос основних фондів, сировинні запаси);

- кадровий потенціал (чисельність персоналу, структура та кваліфікація, досвід, знання, вміння та навички, рівень освіти, комунікативні якості);

- науково-дослідний потенціал (науково-технічні розробки та винаходи; персонал, що володіє науково-технічними знаннями та виробничим досвідом);

- техніко-технологічний потенціал (прогресивність використання техніки та технології виготовлення продукції, відповідність якості світовим стандартам, мінімальні витрати виробництва, економічність ресурсів);

- управлінський потенціал (стиль; навички лідерства, засновані на політиці, особистому впливі; сукупні знання підприємства та його оточення, працездатність та компетентність, професіоналізм);

- інформаційний потенціал (інформаційні можливості підприємства, які включають інфраструктуру, системи підтримки прийняття рішень; мережі, безпосередньо пов'язані з конкретними виробничо-технологічними процесами, системи, спрямовані на підтримку роботи всіх служб підприємства та розвитку бізнесу);

- організаційний потенціал (можливості запровадження організаційних нововведень у системі підприємства; включають невикористовувані чи неефективно використовувані ресурси, які має підприємство як система);

- маркетинговий потенціал (здатність забезпечувати прискорення віддачі основних та оборотних засобів, підвищення мобільності виробництва та рівня конкурентоспроможності товарів та їх виробників своєчасне створення нових

товарів та швидке їх просування на ті ринки, на яких можна отримати максимальний ефект);

- фінансовий потенціал (фінансові ресурси, які дозволяють підприємству нормально відтворювати процес виробництва, виконуючи при цьому всі свої зобов'язання за рахунок наявних активів та отримуваних доходів, оцінка через систему економічних показників, що характеризують платоспроможність підприємства);

- інноваційний потенціал (передбачувані або вже мобілізовані на досягнення інноваційної мети (стратегії) ресурси та організаційний механізм (технології діяльності та організаційна структура) враховуються функціональний, ресурсний, системний та процесний потенціали).

Щодо поняття «цифровий потенціал», то найбільш поширеним підходом є визначення даної економічної категорії як характеристика можливостей економічних систем використання цифрових технологій. Його застосовують для опису ситуації з використанням цифрових технологій на регіональних ринках [19] чи галузях [20]. Відносно маркетингового управління цифровий потенціал спочатку використовувався для опису можливості побудови більш результативної системи управління інформацією за рахунок розширення використання комп'ютерних програм, підвищення інформаційної грамотності персоналу вже потім для впровадження цифрових технологій в процес маркетингового управління.

Узагальнення сучасних тенденцій та результатів наукових досліджень дозволив дійти висновку щодо ключової ролі цифрового потенціалу маркетингового управління в сучасних умовах господарювання залізничного транспорту, а також встановити особливості становлення відповідної концепції (рис. 1).

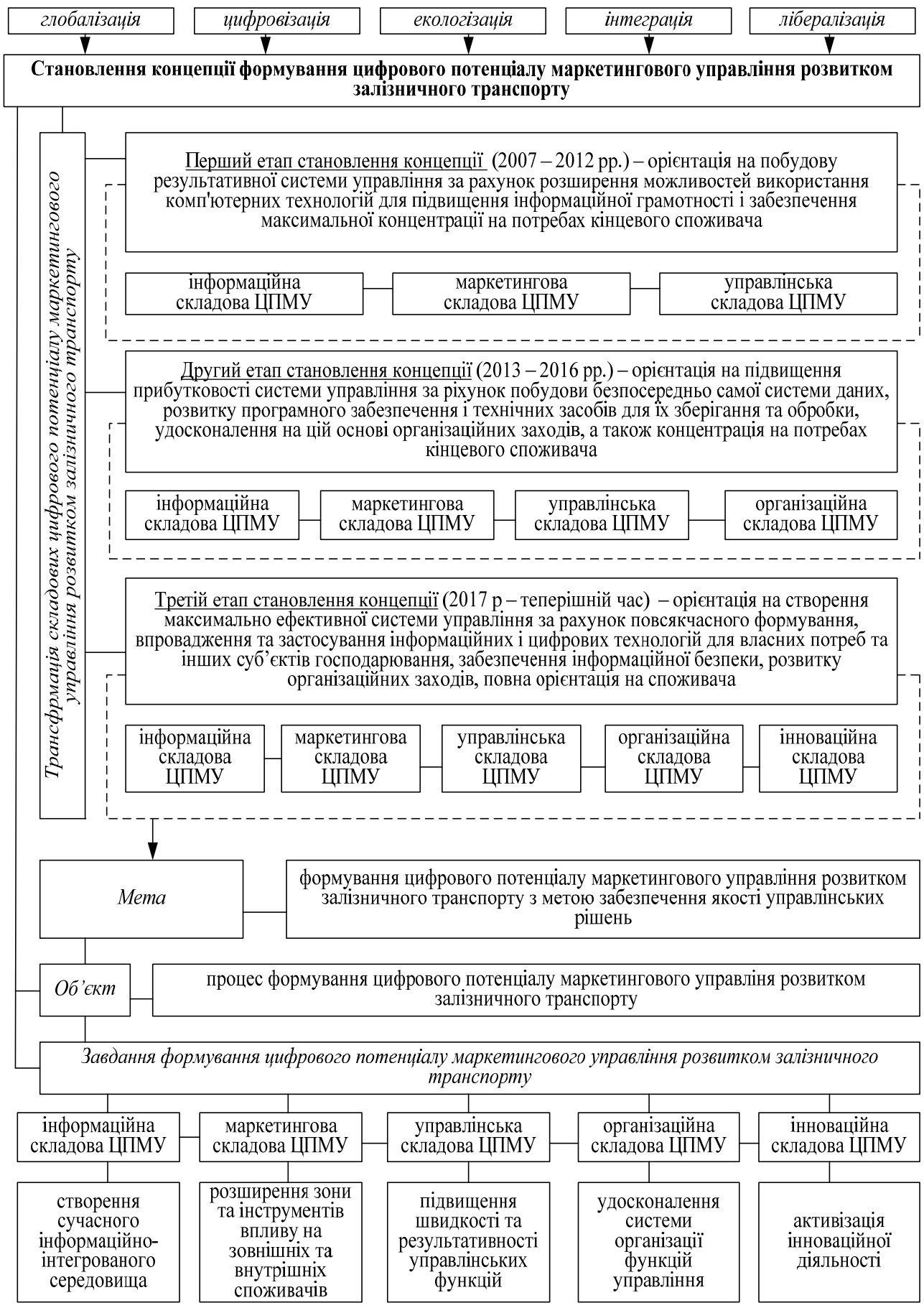


Рис. 1. Становлення концепції формування цифрового потенціалу маркетингового управління розвитком залізничного транспорту

Таким чином, становлення концепції формування цифрового потенціалу маркетингового управління розвитком залізничного транспорту відбувалось у три етапи:

- перший етап (2007 – 2012 рр.) – орієнтація на побудову результативної системи управління за рахунок розширення можливостей використання комп'ютерних технологій для підвищення інформаційної грамотності і забезпечення максимальної концентрації на потребах кінцевого споживача;

- другий етап (2013 – 2016 рр.) – орієнтація на підвищення прибутковості системи управління за рахунок побудови безпосередньо самої системи даних, розвитку програмного забезпечення і технічних засобів для їх зберігання та обробки, удосконалення на цій основі організаційних заходів, а також концентрація на потребах кінцевого споживача;

- третій етап (2017 р – теперішній час) – орієнтація на створення максимально ефективної системи управління за рахунок повсякчасного формування, впровадження та застосування інформаційних і цифрових технологій для власних потреб та інших суб'єктів господарювання, забезпечення інформаційної безпеки, розвитку організаційних заходів, повна орієнтація на споживача.

Відповідно до зміни ключових позицій концепції змінювались й її складові. Наразі концепція формування цифрового потенціалу маркетингового управління розвитком залізничного транспорту ґрунтується на п'яти ключових складових: інформаційна, маркетингова, управлінська, організаційна, інноваційна. Лише за умови їх комплексного застосування стає можливим формування цифрового потенціалу маркетингового управління розвитком залізничного транспорту з метою забезпечення якості управлінських рішень в галузі в умовах трансформації світової економіки.

Висновок. Сьогодні трансформаційні зміни торкнулись майже всіх складових забезпечення ефективності господарювання залізничного транспорту. Відбувається це в наслідок цифровізації світової економіки. Проведений аналіз та узагальнення сучасних тенденцій дозволив дійти

висновку щодо ключової ролі цифрового потенціалу маркетингового управління в сучасних умовах господарювання залізничного транспорту. Крім того визначено основні три етапи становлення концепції формування цифрового потенціалу маркетингового управління розвитком залізничного транспорту. Головною метою даної концепції є забезпечення якості управлінських рішень. Досягти зазначеного можна лише за наявності інформаційної, маркетингової, управлінської, організаційної та інноваційної складових в межах цифрового потенціалу маркетингового управління розвитком залізничного транспорту.

Література

1. Дикань В.Л., Корінь М.В. Концепція впровадження цифрового реінжинірингу в діяльність промислових підприємств. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка». 2020. Вип. 8 (16). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/292>.
2. Шостак Л., Більо І., Микитюк Є. Потенціал цифровізації вітчизняного бізнес-середовища. Економічний аналіз. 2021. Т. 31. № 1. С. 245-251.
3. Компаниец В.В. Концептуальный анализ перспектив цифровизации экономики и железнодорожного транспорта. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 62. С. 197–200.
4. Овчиннікова В.О., Торопова В.І. Розвиток підприємств залізничного транспорту України в умовах цифровізації. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. № 68. С. 175–181.
5. Токмакова І.В, Чередниченко О.Ю., Войтов І.М., Паламарчук Ю.С. Цифрова трансформація залізничного транспорту як фактор його інноваційного розвитку. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. № 68. С. 125–134.
6. Обруч Г. В. Особливості управління персоналом залізничного транспорту в умовах цифровізації. Бізнес-навігатор. 2019. Вип. 6.1□1(56). С. 99□105.

7. Бартон Д. Эпоха изменений: какие знания на вес золота в цифровом мире. URL: <https://www.liga.net/economics/opinion/epokha-izmeneniya-kakie-znaniya-na-ves-zolota-v-tsifrovom-mire-3998847>.

8. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження КМУ від 17 січня 2018 р. № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text>

9. Цифровий потенціал України. URL: <https://biz.nv.ua/markets/tsifrovoj-potentsial-novoj-ukrainy--2445176.html>

10. Цифровий потенціал нової України. URL: <https://controlmarket.com.ua/blog/digital-potential-new-ukraine>.

11. What is your Digital Potential? URL: <https://borwell.com/2020/07/31/what-is-your-digital-potential/>

12. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 352 с.

13. Федонін О. С., Репіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка. К.: КНЕУ, 2004. 316 с.

14. Олексюк О. І. Управління потенціалом акціонерних товариств: К., 2001. 22 с.

15. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економічна діагностика: навч. посібн. К.: Центр навчальної літератури, 2007. 307 с.

16. Лапин Е.В. Экономический потенциал предприятия. Сумы: ИТД «Университетская книга», 2002. 310 с.

17. Костирко Л.А. Діагностика потенціалу фінансово-економічної стійкості підприємства. Х.: Фактор, 2008. 336 с.

18. Бачевський Б. Є., Заблудська І. В., Решетняк О. О. Потенціал і розвиток підприємства. К.: Центр учбової літератури, 2009. 400 с.

19. Elena G. Popkova. The Impact of Information on Modern Humans. Springer International Publishing AG, part of Springer Nature 2018. 753 p.

20. Teslya A., Krolas P. Method of the digital potential of industrial. 35th IBIMA Conference: 1-2 April 2020, Seville, Spain. P. 77-81.

References

1. Dykan', V.L. and Korin', M.V. (2020), "The concept of digital reengineering in the activities of industrial enterprises", *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriia «Ekonomika»*, vol. 8 (16), available at: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/292> (Accessed 10 Aug 2022).
2. Shostak, L. Bil'o, I. and Mykytiuk, Ye. (2021), "Potential of digitalization of the domestic business environment", *Ekonomichnyj analiz*, vol. 31, no. 1, pp. 245-251.
3. Kompanyets, V.V. (2018), "Conceptual analysis of the prospects for digitalization of the economy and railway transport", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 62, pp. 197-200.
4. Ovchynnikova, V.O. and Toropova, V.I. (2019), "Development of railway enterprises of Ukraine in digital conditions", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 68, pp. 175-181.
5. Tokmakova, I.V. Cherednychenko, O.Yu. Vojtov, I.M. and Palamarchuk, Yu.S. (2019), "Digital transformation of railway transport as a factor of its innovative development", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 68, pp. 125-134.
6. Obruch, H.V. (2019), "Features of railway transport personnel management in the conditions of digitalization", *Biznes-navihator*, vol. 6.1-1 (56), pp. 99-105.
7. Barton, D. (2014), "The era of change: what knowledge is worth its weight in gold in the digital world", available at: <https://www.liga.net/economics/opinion/epokha-izmeneniy-kakie-znaniya-na-ves-zolota-v-tsifrovom-mire-3998847> (Accessed 10 Aug 2022).
8. Cabinet of Ministers of Ukraine (2018), Resolution "On the approval of the Concept of the Development of the Digital Economy and Society of Ukraine for 2018-2020 and the approval of the plan of measures for its implementation", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text> (Accessed 10 Aug 2022).

9. Mykhajlov, V. (2018), "Digital potential of the new Ukraine", available at: <https://biz.nv.ua/markets/tsifrovoj-potentsial-novoj-ukrainy--2445176.html> (Accessed 10 Aug 2022).
10. Mykhajlov, V. (2018), "Digital potential of the new Ukraine", available at: <https://controlmarket.com.ua/blog/digital-potential-new-ukraine> (Accessed 10 Aug 2022).
11. Borwell partner network (2020), "What is your Digital Potential?", available at: <https://borwell.com/2020/07/31/what-is-your-digital-potential/> (Accessed 10 Aug 2022).
12. Krasnokuts'ka, N.S. (2005), Potentsial pidpryiemstva: formuvannia ta otsinka [Enterprise potential: formation and evaluation], Tsentr navchal'noi literatury, Kyiv, Ukraine.
13. Fedonin, O.S. Riepina, I.M. and Oleksiuk, O.I. (2004), Potentsial pidpryiemstva: formuvannia ta otsinka [Enterprise potential: formation and evaluation], KNEU, Kyiv, Ukraine.
14. Oleksiuk, O.I. (2001), Upravlinnia potentsialom aktsionermykh tovarystv [Management of the potential of joint-stock companies], Kyiv, Ukraine.
15. Het'man, O.O. and Shapoval, V.M. (2007), Ekonomichna diahnozyka [Economic diagnosis], Tsentr navchal'noi literatury, Kyiv, Ukraine.
16. Lapyn, E.V. (2002), Ekonomycheskyj potentsyal predpryiatyia [Economic potential of the enterprise], Unyversytetskaia knyha, Sumy, Ukraine.
17. Kostyrko, L.A. (2008), Diahnozyka potentsialu finansovo-ekonomichnoi stijkosti pidpryiemstva [Diagnostics of the potential of financial and economic stability of the enterprise], Faktor, Kharkiv, Ukraine.
18. Bachevs'kyj, B.Ye. Zablods'ka, I.V. and Reshetniak, O.O. (2009), Potentsial i rozvytok pidpryiemstva [Potential and development of the enterprise], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.
19. Popkova, E.G. (2018), The Impact of Information on Modern Humans, Springer International Publishing AG, part of Springer Nature.
20. Teslya, A. and Krolas, P. (2020), "Method of the digital potential of industrial", 35th IBIMA Conference, 1-2 April, Seville, Spain, pp. 77-81.

Стаття надійшла до редакції 17.08.2022 р.