

УДК 33.656

DOI: 10.30977/ЕТК.2225-2304.2024.43.225

## КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

**ПОПОВА Н. В.**, доктор економічних наук, професор, кафедра менеджменту, Харківський автомобільно-дорожній університет, вул. Я. Мудрого, 25, м. Харків, Україна, 61002.

E-mail: pnv-15@ukr.net, Scopus ID: 57204685593, Web of Science: 775119, ORCID ID: 0000-0003-2797-6989.

**РОССОЛОВ О. В.**, доктор технічних наук, доцент, інститут транспортних досліджень, Університет природних ресурсів і наук про життя, Грегор-Мендель-штрассе 33, м. Відень, 1180, Австрія.

E-mail: oleksandr.rossolov@boku.ac.at, Scopus ID: 57196217533, ORCID ID: 0000-0003-1495-0173.

***Анотація.** Незважаючи на кількість наукових розробок стосовно теорії конкуренції та факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємств, проблема їх визначення для підприємств транспортно-логістичної системи в умовах діджиталізації та швидкої мінливості, невизначеності середовища залишається актуальною. Базуючись на теоретичних дослідження науковців різних галузей, в тому числі транспорту та логістики, які стосуються впливу діджиталізації на конкурентоспроможність підприємств, визначено, що потребують подальшого розгляду фактори, які комплексно охоплюють можливості цифровізації, вплив VUCA- та BANI- світу на підприємства і поведінку споживачів у digital-середовищі. У статті отримало подальший розвиток теоретичне визначення факторів впливу на конкурентоспроможність підприємств транспортно-логістичної системи, що, на відміну від існуючих, комплексно враховують такі складові, як зміни в технологіях, техніці, управлінні підприємствами, поведінці споживачів, маркетинговій діяльності. Серед визначених факторів значна увага приділяється інноваціям, як у техніці та технологіях, так і в управлінні підприємствами і маркетинговій діяльності. Важливе місце серед факторів конкурентоспроможності підприємств посідає стейкхолдерський підхід до управління та маркетингу, що надає можливість комплексно враховувати інтереси стейкхолдерів, серед яких головними є споживачі транспортно-логістичних послуг. Розглянуто зміни в їх поведінці у сучасному світі. Також визначено фактори, які стосуються внутрішньої системи управління, що впливають на конкурентоспроможність підприємств. Завдяки комплексному підходу до визначення факторів конкурентоспроможності та змін, які відбуваються в діджитал-середовищі, підприємства транспортно-логістичної системи зможуть формувати свою стратегію і тактику у визначених аспектах, яка підвищить рівень їх конкурентоспроможності. Результати дослідження надають можливість в подальшому систематизувати та деталізувати фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємств транспортно-логістичної системи та впливають на стійкість підприємства в умовах швидких змін.*

**Ключові слова:** конкуренція, транспорт, логістика, діджиталізація, невизначеність, мінливість, фактори конкурентоспроможності.

**Постановка проблеми.** У різні часи конкурентоспроможність підприємств обумовлювалася різними факторами, які відповідали тій ситуації, яка складалася на ринку. Якщо прослідкувати конкурентоспроможність, починаючи з вагомого внеску Майкла Портера, який визначив її на рівні країни, галузі та підприємства [1], то можна сказати, що вони є актуальними, але не зовсім відповідають сучасним умовам ведення бізнесу. По-перше, світ став значно мінливішим, відповідно існує невизначеність умов, складність ситуацій, їх перебіг є неоднозначним (VUCA-світ). Крім того, світ стає крихким та тривожним, як показали події в Україні і світі, а також нелінійним і незрозумілим (BANI-світ). На все це накладається швидка цифровізація суспільства та бізнесу, технологій та комунікацій. У цих умовах неможливо при визначенні конкурентоспроможності підприємств транспортно-логістичної системи (ТЛС) обмежуватися лише класичними факторами. Тому виникає проблема визначення факторів конкурентоспроможності підприємств ТЛС в умовах цифрового середовища з урахуванням характеристик сучасного світу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам конкуренції та конкурентоспроможності підприємств присвячені сучасні праці багатьох вчених. Серед них М. Porter [2], який вважає, що технологічний прогрес є однією з найбільших рушійних сил конкуренції. Christian Ketels та ін. [3] розглядають взаємозв'язок між конкурентоспроможністю та структурними перетвореннями. Pedro M. Veiga та ін. [4] розглядають конкурентоспроможність з позицій цифровізації і вважають, що цифрові можливості позитивно впливають на інновації в компаніях. João J.M. Ferreira та ін. [5] визначають, як поширення знань позитивно впливає на ефективність фірми завдяки цифровим можливостям та інноваціям. Ivana Martincevic [6] вважає, що нові цифрові технології та інновації стають невід'ємною частиною бізнес-процесів в організаціях. Крім того, в роботах [7 - 10], а також інших конкурентоспроможність розглядається у галузі транспорту та логістики, що показує актуальність дослідження конкурентоспроможності в сучасних умовах.

**Невирішені складові загальної проблеми.** Таким чином, як показує огляд сучасних публікацій, конкурентоспроможність компаній у сучасному світі залежить від багатьох факторів. Але

стосовно досліджень конкурентоспроможності підприємств транспортно-логістичної системи, які комплексно охоплюють можливості цифровізації, вплив особливостей сучасного VUCA- та BANI-світу, а також поведінки споживачів у digital-середовищі, то вони потребують подальшого розгляду.

**Формулювання цілей статті.** Метою цієї статті є теоретичне визначення факторів конкурентоспроможності підприємств транспортно-логістичної системи на основі змін, обумовлених цифровізацією, характеристиками сучасного світу та поведінкою споживачів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аналізуючи дослідження науковців у сфері конкурентоспроможності, визначимо особливості та фактори, на які вони орієнтуються при визначенні впливу сучасного технологічного прогресу та особливостей сучасного світу на конкурентоспроможність підприємств, організацій різних сфер діяльності.

Так, М. Porter [2] знецінює конкурентні переваги відомих фірм і піднімає інші фірми на передній план конкурентної боротьби на основі їх технологічного прогресу. Він вважає, що сам по собі технічний та технологічний прогрес не має цінності. Свою важливість прогрес отримує від впливу, який він має на конкурентні переваги та структуру галузі. Але не всякий технологічний прогрес пропонує стратегічну перевагу, деякі можуть погіршити конкурентоспроможність фірми та поставити під загрозу привабливість галузі.

Christian Ketels та ін. [3] основну увагу приділяють конкурентоспроможності з точки зору продуктивності, а також чинникам конкурентоспроможності, цілям і мотивам економічної політики, спрямованої на підвищення конкурентоспроможності, а також новій структурній економіці, яка пропонує новий набір рекомендацій щодо того, як економіка може прискорити процес структурних перетворень.

Pedro M. Veiga та ін. [4] зміни в організаційних можливостях розглядають як каталізатори інновацій, підкреслюючи їх синергію з цифровими можливостями. Визнання та культивування організаційних можливостей разом із розширенням цифрових

можливостей автори пропонують компаніям, які прагнуть до конкурентоспроможності.

João J.M. Ferreira та ін. [5] емпірично продемонстрували, що національний рівень економічного розвитку пом'якшує прямий і непрямий вплив поширення знань на діяльність фірми, що впливає на її конкурентоспроможність.

Ivana Martincevic [6] вважає, що нові бізнес-моделі, які є результатом нових цифрових технологій, створюють нові напрямки, методи та прийоми ведення бізнесу, а також покращують позиції організації на ринку. Все це змінює способи конкуренції на ринку, забезпечує створення стійких конкурентних переваг і веде до цифрової конкурентоспроможності.

Tuğdemir Kök та ін. [7] аналізують фактори конкурентних переваг постачальників логістичних послуг. Вони відзначають, що в останні роки сектор логістики має складну структуру, оскільки зростає глобальна конкуренція, а логістичні можливості стають все більш важливими для успіху постачальників логістичних послуг. Тому, щоб досягти стійкої конкурентної переваги, фактори, що впливають на конкуренцію, повинні бути глибоко усвідомлені і реалізовані. У цьому значну роль відіграють топ-менеджери, які працюють в компаніях, що надають логістичні послуги.

Kuatmaja Lookman та ін. [8] досліджують фактори, що впливають на інноваційні можливості автотранспортних компаній, і те, як ці інноваційні можливості впливають на конкурентні переваги в епоху промисловості 4.0.

Huyksoo Cho та ін. [9] вивчають детермінанти конкурентоспроможності в галузі логістики, аналізують, як розмір транспортування впливає на конкурентоспроможність у логістичній галузі. Крім того, вони обговорюють інші детермінанти ефективності логістики, такі як можливості ІКТ та екологічний транспорт.

Zhang L. та ін. [10] розглядають, як цифровий логістичний процес впливає на різні частини ланцюга постачань, включаючи аналіз та прогнозування ланцюга постачань, сповіщення клієнтів, управління запасами, управління транспортуванням й управління складом. Вони визначають, що, порівняно з традиційною логістикою, цифрова має кілька переваг, таких як гнучкість у реальному часі, спрощене управління запасами, автоматизація завдань і постійне

вдосконалення. Оцифрований логістичний процес надає можливість урізноманітнити операції і максимізує клієнтський досвід з мінімальним часом доставки та вартістю, що сприяє конкурентоспроможності логістичним компаніям. Однак під час інтеграції продуктів цифрового логістичного процесу необхідно керувати якістю даних, забезпечувати відмінну підтримку клієнтів і максимізувати взаємодію зі споживачем.

У монографії [11] викладено результати досліджень проблем забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах розвитку цифрових технологій економічного простору. Розглянуто організаційно-економічне, інноваційно-інформаційне, фінансове, інвестиційне забезпечення економічного розвитку підприємств в умовах міжнародної інтеграції. Визначено роль стратегічного управління конкурентоспроможністю в процесах розвитку цифрових технологій та їх застосування на підприємствах транспортної і промислової галузей. Досліджено стратегічні підходи до управління ефективністю економічного розвитку підприємств у міжнародному цифровому просторі.

В іншій монографії вітчизняних авторів [12] досліджено сучасні практики формування конкурентних переваг, які запроваджено лідерами транспортної галузі країн Європейського Союзу з урахуванням кращих світових досягнень та інновацій у сфері підвищення якості, безпечності, ефективності логістичної діяльності. Визначено ті, які за умов адаптації становляють інтерес для вітчизняного транспортного комплексу як стратегічні напрями для подальшого розвитку транспортної галузі України.

У роботі [13] визначено відмінності у поняттях ефективність та конкурентоспроможність транспортно-логістичного підприємства. Поняття ефективності розкривається через відповідні аспекти діяльності транспортно-логістичного підприємства. Науковий інтерес становить запропонована авторами методологія оцінки економічної ефективності функціонування транспортно-логістичного підприємства, в якій запропоновано систему показників для оцінювання комплексної конкурентоспроможності транспортно-логістичних підприємств та визначено принципи їх конкурентоспроможності.

У монографії [14] розглядається розвиток підприємств транспортно-логістичної системи в умовах VUCA-світу та фактори, які впливають на їх конкурентоспроможність, в тому числі аспекти, пов'язані з маркетинговою діяльністю, орієнтацію на потреби споживачів. Орієнтації на кінцевих споживачів у рамках логістики останньої милі присвячена робота [15], в якій визначено детермінанти вибору каналу доставки на основі теорії максимізації випадкової корисності і встановлений вплив соціально-демографічних, економічних та просторових атрибутів на вибір каналу доставки товарів кінцевими споживачами.

Спираючись на роботу М. Портера [1], який розглядав конкуренцію у галузі з позицій п'яти сил (існуючі конкуренти, нові учасники, постачальники, клієнти та замітники товарів та послуг), за допомогою яких компанії завойовують унікальні позиції у галузі, можна визначити, що такий спосіб мислення визначає конкуренцію як не просто суперництво між існуючими конкурентами, а потребує більш широкого погляду на це поняття.

Але сучасний світ накладає додаткові вимоги до врахування тих сил, які впливають на конкурентоспроможність підприємств транспорту та логістики. Тому визначимо фактори конкурентоспроможності підприємств транспортно-логістичної системи, які враховують такі складові, як цифровізація та характеристики VUCA- та BANI-світу. Зміни, які відбуваються в цих умовах відносно технологій, техніки, управління підприємствами, поведінки споживачів, маркетингової діяльності в узагальненому вигляді представлені в табл. 1.

Цифровізація впливає на підприємства ТЛС з позицій технологічних змін. Це цифрові технології, які пов'язані з перевезеннями, логістичними процесами, комунікаціями, доступністю інформації тощо. Нові цифрові технології стають невід'ємною частиною бізнесу, підвищуючи їх ефективність і як результат – конкурентоспроможність.

Швидкість змін, які відбуваються у VUCA-світі, потребують гнучкості та адаптивності бізнес-процесів, що впливає на конкурентні переваги тих підприємств, які швидко формують нові цифрові бізнес-моделі. Це додає стійкості підприємствам ТЛС в умовах невизначеності, мінливості, складності та неоднозначності сучасного світу.

Таблиця 1

**Фактори конкурентоспроможності підприємств  
транспортно-логістичної системи за основними напрямками змін**

Технологічні та технічні зміни	Зміни в системі управління підприємством	Зміни в поведінці споживачів	Зміни в маркетинговій діяльності
Впровадження інноваційних технологій у процес перевезення	Управління на основі стейкхолдерського підходу	Можливості широкого доступу до інформації	Розвиток маркетингу стейкхолдерів
Інноваційні технології логістичної діяльності	Широке застосування проєктного підходу	Можливості широкого вибору постачальників транспортно-логістичних послуг	Розвиток маркетингу довіри
Інноваційні технології доставки «останньої милі»	Формування кадрової політики на основі сучасних вимог до працівників	Підвищення значимості довіри у відносинах з підприємствами ТЛС	Використання технологічних можливостей діджитал маркетингу
Впровадження нових технічних засобів, обладнання в логістичні процеси	Діджиталізація процесів управління на основі використання новітніх технологічних процесів	Орієнтація на соціальні та екологічні цінності	Зміни в маркетингових комунікаційних процесах підприємства та споживачів
Впровадження новітніх технічних засобів на транспорті, в тому числі зв'язку	Впровадження штучного інтелекту, Big Data в систему аналітики та розроблення стратегічних та тактичних планів	Зміни в індивідуальних цінностях споживачів, в тому числі на ринку B2B	Розвиток мобільного маркетингу, контент-маркетингу, соціального медіа маркетингу
Використання сучасного рухомого складу	Оптимізація організаційної структури підприємства	Формування довгострокових взаємовигідних відносин з підприємствами ТЛС	Застосування можливостей нейромаркетингу
Зміни в організації транспортно-логістичних процесів та їх якості	Оптимізація та діджиталізація документообігу підприємства	Використання можливостей сучасних технологій	Маркетингова підтримка інновацій в сфері транспорту та логістики

*Джерело: розроблено автором.*

Цифровізація тісно пов'язана з інноваційністю, тому стратегія підприємств, які прагнуть до стійкості та конкурентоспроможності у сучасному світі, потребує орієнтації на постійні інноваційні зміни, що забезпечать вищий рівень в конкурентному середовищі. Ці інновації орієнтуються на:

- технологічну діяльність підприємств ТЛС, підвищення ефективності ланцюга постачань;

- підвищення якості транспортно-логістичних послуг за рахунок інноваційних можливостей цифрових технологій;

- формування інноваційних систем управління підприємствами ТЛС, які ґрунтуються на швидкості та гнучкості рішень, що приймаються, командній роботі, проєктному підході, врахування інтересів стейкхолдерів, що приводить до стійкого розвитку підприємства;

- впровадження інновацій у маркетингу діяльність, які основані на формуванні довгострокових відносин зі стейкхолдерами на основі довіри та нових можливостей діджитал-маркетингу, орієнтуючись на зміни в поведінці споживачів;

- визначення напрямків інновацій у галузі транспорту і логістики на основі дослідження ринку, поведінки споживачів та маркетингова підтримка їх впровадження.

Споживач стає більш вимогливим до постачальників транспортно-логістичних послуг, оскільки у нього є широка можливість обирати. Змінюються і цінності споживачів, в тому числі стосовно соціальних факторів розвитку бізнесів, а тому виникає необхідність у підприємств ТЛС піклуватися про соціальні, екологічні та інші суспільно значущі фактори.

Постійний адаптаційний процес до змін у середовищі діяльності підприємств ТЛС потребує формування кадрового складу підприємства таким чином, щоб персонал почував себе комфортно в цих умовах, легко орієнтувався у стратегії і тактиці роботи підприємства, сприяв гнучкості рішень, мав позитивний настрій щодо командної роботи, володів такою характеристикою, як емпатія, а також мав моральні та матеріальні стимули до ефективної роботи над інноваціями.

**Висновки.** Таким чином, у світі, що швидко змінюється, стає крихким, невизначеним, на перший план у конкурентоспроможності підприємств ТЛС висуваються такі фактор, як постійний розвиток,



інноваційність та гнучкість поведінки, а також адаптивність до постійних змін. Важливими є зміни в системі управління, в тому числі на основі формування кадрового складу з певними характеристиками та компетентностями, застосування у всіх можливих сферах управління цифровізації, інноваційних підходів. Набуває широкого значення розвиток сучасних концепцій маркетингу, обумовлених зміною поведінки споживачів за рахунок формування цифрового суспільства і тих можливостей, які воно надає.

Перспективами подальших досліджень у даному напрямку є систематизація факторів конкурентоспроможності підприємств транспортно-логістичної системи та їх деталізація, а також визначення впливу цих факторів на стійкість в умовах крихкості і швидких змін.

### Література

1. Porter M. *On Competition*. Harvard Business Press, 1998. 485 p.
2. Porter M. Technology and competitive advantage (Chapter 5). In: P. de Lavergne, *Competitive advantage: How to get ahead of your competitors and maintain your lead*. Paris: Dunod, 2023. P. 199-241.
3. Ketels Ch. Structural Transformation: A Competitiveness-Based View. In Célestin Monga, and Justin Yifu Lin (eds). *The Oxford Handbook of Structural Transformation*. Oxford Handbooks, 2019; Oxford Academic, 14 Mar. 2019. DOI: <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780198793847.013.7>. (accessed 21 Feb. 2024).
4. Veiga P. M., Ferreira J. J., Zhang J. Z., Liu Y. (D.) Exploring the Connections: Ambidexterity, Digital Capabilities, Resilience, and Behavioral Innovation. *Journal of Computer Information Systems*. 2024. DOI: 10.1080/08874417.2023.2297031. (accessed 21 Feb. 2024)
5. Ferreira J. J. M., Fernandes C. I., Veiga P. M. The effects of knowledge spillovers, digital capabilities, and innovation on firm performance: A moderated mediation model. *Technological Forecasting and Social Change*. 2024. V. 200. 123086. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123086>.
6. Martincevic I. The Correlation Between Digital Technology And Digital Competitiveness. *International Journal for Quality Research*. 2022. №16(2). P. 541–558. DOI: 10.24874/IJQR16.02-13.
7. Tuğdemir Kök, G., Ayaz, İ. S., Baran Kasapoğlu, E. Analyzing Competitive Advantage Factors of Logistics Service Providers: A Case Study of Izmir Region. *Mersin University Journal of Maritime Faculty*. 2020. № 2(2). P. 62-76. DOI: <https://doi.org/10.47512/meujmaf.808323>.

8. Lookman K., Pujawan N., Nadlifatin R. Innovative capabilities and competitive advantage in the era of industry 4.0: A study of trucking industry, *Research in Transportation Business & Management*. 2023. V. 47. 100947. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2023.100947>. (accessed 22 Feb. 2024).

9. Cho H., Lee J. Does transportation size matter for competitiveness in the logistics industry? The cases of maritime and air transportation. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*. 2020. V. 36. Issue 4. P. 214-223. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ajsl.2020.04.002>.

10. Zhang L., Gong T., Tong Y. The impact of digital logistics under the big environment of economy. *PLoS ONE*. 2023. №18(4). e0283613. DOI: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0283613>. (accessed 24 Feb. 2024).

11. Ареф'єва О. В. Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі: монографія / за ред. О. В. Ареф'євої. Київ: ФОП Маслаков, 2019. 342 с.

12. Трегубов О. С., Солоненко Ю. В., Андронік О. Л. Дослідження європейського досвіду підвищення конкурентоспроможності транспортної галузі. *Економіка і організація управління*. 2022. № 2(46). С. 240-249. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.2.23>.

13. Лозова Г. М., Клименко В. В. Оцінювання ефективності та конкурентоспроможності транспортно-логістичних підприємств. *Теоретичні та прикладні питання економіки: збірник наукових праць*. Київ: КНУ імені Тараса Шевченка. 2021. Випуск 1 (42). С. 142 -155.

14. Попова Н. В. Розвиток підприємств транспортно-логістичної системи в умовах VUCA-світу: монографія. Харків: В справі, 2016. 320 с.

15. Россолов О. В. Оцінка атрибутів вибору каналу доставки кінцевими споживачами в рамках логістики останньої милі. *Нові матеріали і технології в металургії та машинобудуванні*. 2020. № 1. С. 77-84. DOI:0.15588/1607-6885-2021-1-11.

## References

1. Porter, M. (1998). *On Competition*. Harvard Business Press. [in English].
2. Porter, M. (2023). Chapter 5. Technology and competitive advantage. In: P. de Lavergne, *Competitive advantage: How to get ahead of your competitors and maintain your lead* (pp. 199-241). Paris: Dunod. [in English].
3. Ketels, Ch. (2019, Mar. 14). Structural Transformation: A Competitiveness-Based View. In C. Monga & J. Y. Lin (Eds.), *The Oxford Handbook of Structural Transformation*, Oxford Handbooks ; (online edn, Oxford Academic, 14 Mar. 2019). <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780198793847.013.7>. accessed 21 Feb. 2024. [in English].
4. Veiga, P. M., Ferreira, J. J., Zhang J. Z. & Liu, Y. (D.). (2024). Exploring the Connections: Ambidexterity, Digital Capabilities, Resilience, and Behavioral Innovation. *Journal of Computer Information Systems*. DOI: 10.1080/08874417.2023.2297031 [in English].

5. Ferreira, J. J. M., Fernandes, C. I. & Veiga, P. M. (2024). The effects of knowledge spillovers, digital capabilities, and innovation on firm performance: A moderated mediation model. *Technological Forecasting and Social Change*, 200, 123086. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123086> [in English].
6. Martincevic, I. (2022). The correlation between digital technology and digital competitiveness. *International Journal for Quality Research*, 16(2), 541–558. DOI: 10.24874/IJQR16.02-13 [in English].
7. Tuğdemir Kök, G., Ayaz, İ. S. & Baran Kasapoğlu, E. (2020). Analyzing competitive advantage factors of logistics service providers: a case study of izmir region. *Mersin University Journal of Maritime Faculty*, 2(2), 62-76. DOI: <https://doi.org/10.47512/meujmaf.808323> [in English].
8. Lookman, K., Pujawan, N. & Nadlifatin, R. (2023). Innovative capabilities and competitive advantage in the era of industry 4.0: A study of trucking industry. *Research in Transportation Business & Management*, 47, 100947. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2023.100947> [in English].
9. Cho, H. & Lee, J. (2020). Does transportation size matter for competitiveness in the logistics industry? The cases of maritime and air transportation. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 36(4), 214-223. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ajsl.2020.04.002> [in English].
14. Zhang, L., Gong, T. & Tong Y. (2023). The impact of digital logistics under the big environment of economy. *PLoS ONE*, 18(4), e0283613. DOI: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0283613> [in English].
10. Arefieva, O. V. (Ed.). (2019). *Konkurentospromozhnist pidpriemstv u mizhnarodnomu tsyfrovomu prostori*. [Competitiveness of enterprises in the international digital space]. Kyiv: FOP Maslakov. [in Ukrainian].
11. Trehubov, O. S., Solonenko, Yu. V. & Andronik, O. L. (2022). Doslidzhennia yevropeiskoho dosvidu pidvyshchennia konkurentospromozhnosti transportnoi haluzi. [Study of the European experience of increasing the competitiveness of the transport industry]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia - Economics and management organization*, 2(46), 240-249. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.2.23>. [in Ukrainian].
12. Lozova, H. M. & Klymenko, V. V. (2021). Otsiniuvannia efektyvnosti ta konkurentospromozhnosti transportno-lohistychnykh pidpriemstv. [Evaluation of efficiency and competitiveness of transport and logistics enterprises]. *Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky: zbirnyk naukovykh prats - Theoretical and applied issues of economics: a collection of scientific papers*, 1 (42), 142 -155. [in Ukrainian].
13. Popova, N. V. (2016). Rozvytok pidpriemstv transportno-lohistychnoi systemy v umovakh VUCA-svitu [Development of enterprises of the transport and logistics system in the conditions of the VUCA world]. Kharkiv. V spravi. [in Ukrainian].
14. Rossolov, O. V. (2020). Otsinka atributiv vyboru kanalu dostavky kintsevymy spozhyvachamy v ramkakh lohistyky ostannoï myli. [Evaluation of the attributes of the choice of delivery channel by end consumers in the framework of

last mile logistics]. *Novi materialy i tekhnologii v metalurhii ta mashynobuduvanni - New materials and technologies in metallurgy and mechanical engineering*, 1, 77-84. DOI: 0.15588/1607-6885-2021-1-11. [in Ukrainian].

## COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES OF THE TRANSPORT AND LOGISTICS SYSTEM IN THE DIGITAL ENVIRONMENT

**POPOVA N.**, Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of Management, Kharkiv National Automobile and Highway University, Ya. Mudrogo str., 25, Kharkiv, Ukraine, 61002.

E-mail: pnv-15@ukr.net, Scopus ID: 57204685593, Web of Science: 775119, ORCID ID: 0000-0003-2797-6989.

**ROSSOLOV O.**, Doctor of Engineering Sciences, Associate Professor, Institute for Transport Studies, University of Natural Resources and Life Sciences, Gregor-Mendel-Straße 33, 1180 Vienna, Austria

E-mail: oleksandr.rossolov@boku.ac.at, Scopus ID: 57196217533, ORCID ID: 0000-0003-1495-0173

**Abstract.** *Despite the number of scientific developments related to the theory of competition and factors that affect the competitiveness of enterprises, the problem of their determination for enterprises of the transport and logistics system in the conditions of digitalization and rapid variability, uncertainty of the environment, remains relevant. Based on the theoretical studies of scientists in various fields, including transport and logistics, which relate to the impact of digitalization on the competitiveness of enterprises, it is determined that factors that comprehensively cover the possibilities of digitalization and the influence of VUCA and BANI of the world on enterprises and consumer behavior in the digital environment require further consideration. In the article, the theoretical definition of factors affecting the competitiveness of enterprises of the transport and logistics system was further developed, which, unlike the existing ones, comprehensively take into account such components as changes in technologies, equipment, enterprise management, consumer behavior, and marketing activities. Among the identified factors, considerable attention is paid to innovation, both in engineering and technology, and in enterprise management and marketing activities. An important place among the factors of competitiveness of enterprises is the stakeholder approach to management and marketing, which provides an opportunity to comprehensively take into account the interests of stakeholders, among whom the main ones are consumers of transport and logistics services. Changes in their behavior in the modern world are considered. Factors related to the internal management system that affect the competitiveness of enterprises are also determined. Thanks to a comprehensive approach to determining competitiveness factors and changes occurring in the digital environment, enterprises of the transport and logistics system will be able to form their strategy and tactics in certain aspects, which will increase the level of their competitiveness. The results of the study provide an opportunity to further systematize and detail the factors that affect the competitiveness of enterprises of the transport and logistics system and affect the sustainability of the enterprise in conditions of rapid changes.*

**Key words:** *competition, transport, logistics, digitalization, uncertainty, variability, competitiveness factors.*