

УДК 338.47:005**GENESIS OF THE DEVELOPMENT OF COMPETITIVE POTENTIAL AND
COMPETITIVE ADVANTAGES OF TRANSPORT ENTERPRISES IN THE
CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION****ГЕНЕЗИС РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА КОНКУРЕНТНИХ
ПЕРЕВАГ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ****Galytskyi B. Yu./ Галицький Б.Ю.***graduate student of the Department of Economics,**<https://orcid.org/0009-0007-5494-4962>***Spitsyna A.E./ Спіцина А. Е.***Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Prof.,**<https://orcid.org/0000-0001-9730-6249>**Professor of the Department of Economics**National Transport University,**Kyiv, M. Omelyanovicha-Pavlenko St., 1, 01010,**м. Київ, вул. М. Омеляновича-Павленка, 1, 01010*

В умовах активізації глобалізаційних та євроінтеграційних процесів для вітчизняних транспортних підприємств нагальним постає питання щодо забезпечення конкурентоспроможності та її зростання для виходу на зовнішню арену ведення бізнесу. Підходи управлінців до розвитку економічного потенціалу транспортного підприємства є запорукою реалізації поточних та стратегічних орієнтирів, фінансово-ресурсних можливостей, умовою забезпечення прибуткового бізнесу тощо. В умовах посиленого конкурентного бізнес-середовища функціонування можна стверджувати, що конкурентний потенціал займає вагомe місце в розвитку фінансово-господарської діяльності підприємства.

Конкурентний потенціал сьогодні є одним з важливих елементів існування будь-якого підприємства у середньостроковій перспективі. Умови функціонування транспортних підприємств є надзвичайно складними - обстріли, енергетична криза, нестача працівників, падіння платоспроможного попиту, розбиті траси. Така ситуація обумовлює необхідність виважених управлінських рішень, які базуються на певному ресурсному потенціалі, а конкурентний потенціал формується за рахунок багатьох складових і дозволяє забезпечити розвиток підприємства не залежно від зовнішніх та внутрішніх

факторів впливу. Важливим стає формування управлінським персоналом кожного підприємства власних концептуальних засад та підходів щодо виокремлення конкурентних переваг та визначення напрямів розвитку конкурентного потенціалу як основи підвищення конкурентоспроможності послуг, продукції підприємства.

Дослідженням проблематики управління конкурентоспроможністю підприємства в тому числі, теоретико-методичних аспектів управління конкурентним потенціалом, виокремлення напрямів підвищення конкурентних переваг займалися такі вітчизняні та зарубіжні науковці як: Балабанова Л.В., Бусел В. Т., Бондаренко С.М., Гобела В.В., Кадирус І.Г., Коюда В.О., Косянчук Т.Ф., Кузьмін О.Є., Леськів Г.З., Малик О.В., Мельник О.Г., Міль Дж.С., Фісуненко П.А., Франчук В.І., Черкасова Т.І., Харчук Т.В. та ін.

Багатоаспектність трактування категорій «конкурентний потенціал» та «конкурентні переваги», різноманітність підходів до напрямів їх зростання свідчать, що питання дослідження теоретико-практичних та методичних основ підвищення конкурентоспроможності транспортних підприємств вимагають подальшого вивчення та більш поглибленого обґрунтування.

Конкурентний потенціал можна представити як конкурентні можливості підприємства внутрішнього і зовнішнього характерів, які дозволяють суб'єкту господарювання підтримувати ефективну конкурентну боротьбу на ринку завдяки створенню конкурентних переваг, що передбачають використання матеріальних і нематеріальних ресурсів [5].

Коюда В.О. зазначає, що конкурентний потенціал як визначальна частина загального потенціалу підприємства – це внутрішні й зовнішні конкурентні потенційні можливості, сукупність наявних і невикористаних можливостей та здатність (реальна і потенційна) підприємства та його окремих структурних ланок виробництва розробляти, виготовляти, реалізовувати та обслуговувати у конкретних сегментах ринку конкурентоспроможну продукцію за наявності внутрішньої і зовнішньої компетенції (і динамічної здібності) [3].

Досліджуючи роль конкурентного потенціалу в системі менеджменту

підприємства прослідковується тенденція його співставлення (як функціонального потенціалу) із трудовим, фінансовим, інноваційно-інвестиційним, виробничим, управлінським потенціалом. Беззаперечно, конкурентний потенціал цілеспрямований на забезпечення і підвищення конкурентоспроможності підприємства. Автори Черкасова Т.І., Сокір А.О., зазначають він не може розглядатися як окремий елемент ресурсного потенціалу. На їх думку, варто розглядати конкурентний потенціал саме як ступінь розвитку економічного потенціалу, який формувався з урахуванням специфічних принципів й вимог до окремих його складових та є достатнім для ефективної реалізації стратегії та забезпечення конкурентоспроможного розвитку підприємства [6].

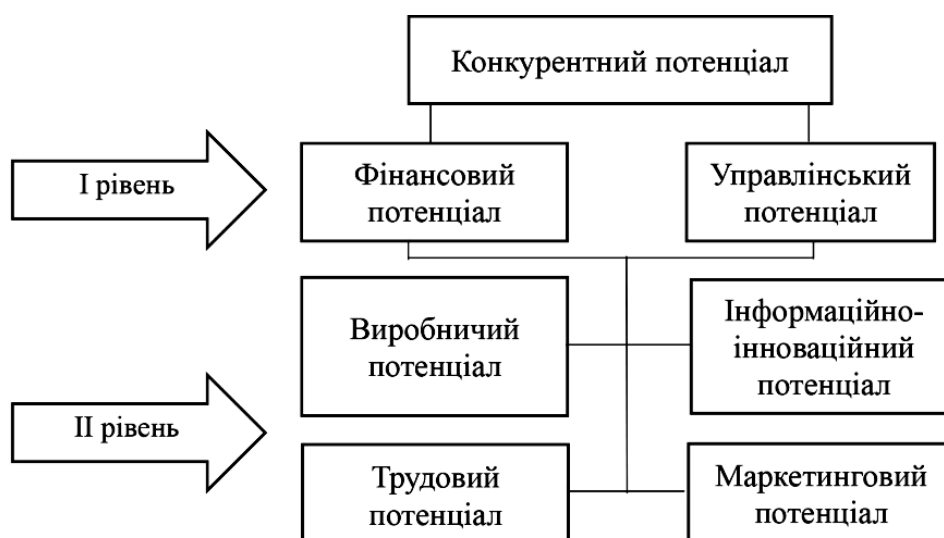


Рисунок 1 - Структурні елементи конкурентного потенціалу підприємств

Вчені Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Романко О.П. виокремлюють чималу кількість властивостей категорії конкурентоспроможність підприємства, зокрема:

- порівнянність – конкурентоспроможність підприємства, в тому числі його конкурентний потенціал, досліджується лише в порівнянні із аналогічними за сферою діяльності підприємствами конкурентами, що провадять діяльність на тому чи іншому ринковому сегменті;

- властивість динамічності, яка пояснюється тим, що дана категорія не є сталою величиною;

- системність - визначення усіх економічних параметрів та умов формування конкурентного потенціалу, конкурентних переваг та, в цілому, конкурентоспроможності підприємства із визначенням взаємозв'язків між ними;

- властивість ринкової просторовості, яка ґрунтується на можливості підприємства бути конкурентоспроможним на визначеному ринковому сегменті та неконкурентоспроможним на іншому ринковому сегменті ведення бізнесу;

- властивість предметності, яка визначається шляхом диференціації ряду параметрів формування конкурентоспроможності як продукції, так і підприємства: фінансово-ресурсного потенціалу, рівня компетентності фахівців, використання новітніх технологій, наявних підходів до управління підприємством тощо;

- властивість атрибутивності - окреслення низки характеристик, які формуються базові конкурентні переваги підприємства;

- властивість інтегральності – використання різних критеріїв оцінювання конкурентоспроможності підприємства із формуванням інтегрального економічного параметру, в якому акумулюються найбільш важливі економічні показники [4].

Аналізуючи сфери формування конкурентних переваг підприємства, за умов посилення інтеграційно-глобалізаційних процесів, визначають базові чинники успіху, серед них виокремлюють загальні та спеціальні; ті які функціонально реалізуються за допомогою набору інструментів та ті чинники успіху, які не потребують використання визначеного інструментарію. Також, базові чинники досягнення успіху підприємства можуть бути зорієнтовані на його ресурсне забезпечення або ж управлінським персоналом може бути зосереджена увага на формуванні напрямів підвищення конкурентних переваг в аспекті ринкової спрямованості. Із вище зазначеного, чинники успіху підприємства здебільшого класифікують за трьома функціями: за напрямом використання (спеціальні чи загальні); за напрямом впровадження; відповідно до джерел походження - ресурсне забезпечення, ринкове середовище.

Внутрішні конкурентні переваги характеризують багато аспектів діяльності підприємства, наприклад систему менеджменту, підсистему управління витратами, забезпечення фінансової стійкості, підсистему підвищення прибутковості, розвитку маркетингової діяльності тощо. Але, здебільшого внутрішні конкурентні переваги базуються на «цінності для виробника». Тобто, більші конкурентні переваги має підприємство, яке здатне під час надання послуг, понести менші витрати ніж аналогічне підприємство-конкурент. При цьому, має зберігатися умова забезпечення (дотримання) якісних характеристик послуг. Натомість, зовнішні конкурентні переваги підприємства базуються на кращих якісних характеристиках пропонованих споживачу послуг.

Стратегічна зона господарювання характеризується кількісними та якісними особливостями, а саме: існують певні обмеження в аспекті обсягу споживчого попиту; рівень динамічності ринку (стабільний чи зростаючий); загальний стан підприємства на визначеному ринковому сегменті; наявні обсяги реалізації продукції та обсяги, які визначені на перспективу; фактичні та прогностичні значення показників прибутковості та рентабельності діяльності [7].

В управлінні конкурентоспроможністю, одним із непростих процесів є визначення характеру конкурентних переваг підприємства в порівнянні із підприємствами-конкурентами.

Умовами забезпечення та підвищення конкурентоспроможності продукції та підприємства в цілому є: використання ефективних науково-методичних підходів до поточного та стратегічного менеджменту; забезпечення єдності розвитку техніки, технології, економіки, підсистем управління; використання новітніх, обґрунтованих методів дослідження і розробок (програмно-цільове планування, теорія прийняття рішень і т.д.); розгляд взаємозв'язків функцій управління будь-яким процесом на всіх стадіях життєвого циклу об'єкта; формування системи заходів, прийняття управлінських рішень із забезпечення конкурентоспроможності різних об'єктів [7].

Варто виокремити основоположні характеристики (ознаки конкурентного

потенціалу підприємства, а саме: функціональна (можливості, здатності, здібності, сили); ресурсна (ресурси, джерела, засоби, запаси, резерви); методична (наявність способів для перетворення потенціалу у конкурентні переваги); структурна (взаємодія всіх структуро-утворюючих елементів, з яких він формується); результативна (кількість конкурентних переваг, кількість досягнутих цілей, забезпечення певного конкурентного статусу); адаптивна (врахування впливу зовнішніх та внутрішніх факторів і спроможність підприємства адаптуватись до змінних умов ринку); порівняльна (порівняльний аналіз потенціалів конкуруючих суб'єктів господарювання); динамічна (відображає попередній, поточний та перспективний стан використання можливостей підприємства у конкурентному середовищі); комплексна (відображає комплекс взаємозв'язків між конкурентними перевагами, конкурентоспроможністю та конкурентним статусом підприємства) [6].

На основі проведених досліджень підходів науковців щодо визначення та особливостей формування конкурентного потенціалу, вважаємо за необхідне надати власне визначення даної категорії. Конкурентний потенціал є складовою потенціалу підприємства, за допомогою якої підприємство має змогу збільшувати конкурентні переваги, забезпечуючи при цьому взаємозв'язок та взаємовплив усіх елементів управління підприємства за умови удосконалення адаптивно-інноваційного та інформаційно-аналітичного інструментарію організації бізнес-процесів. Діяльність кожного підприємства піддається впливу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, що впливають на забезпечення конкурентоспроможності. Управлінський персонал підприємства з метою збільшення конкурентного потенціалу повинен розробити адаптаційний інструментарій, який впливатиме на вчасне виявлення ризиків та загроз із зменшенням їх впливу. Враховуючи те, що конкурентний потенціал залежить від розвитку маркетингової діяльності, виробничих можливостей, ресурсно-фінансового забезпечення, розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності, креативних, компетентнісних здібностей фахівців, важливим аспектом є розвиток інформаційно-аналітичного інструментарію в системі управління. Це,

у свою чергу, надасть змогу забезпечити прийняття ефективних управлінських рішень щодо реалізації поточних цілей та стратегій розвитку, напрямів збільшення конкурентоспроможності послуг та ін. Пошук інноваційних підходів до організації управління фінансовими, матеріальними, трудовими ресурсами, також є запорукою розвитку конкурентного потенціалу та зростання конкурентних переваг.

На сьогодні, розвиток ринкової економіки та бізнес-процесів характеризується значним посиленням невизначеності та конкуренції. Пріоритетним для кожного підприємства буде виокремлення власних концептуальних засад щодо посилення конкурентних переваг в стратегічній перспективі. Це суттєво вплине на забезпечення результативного управління конкурентним потенціалом підприємства. Такі концептуальні засади та напрями розвитку конкурентних переваг та конкурентного потенціалу можуть бути сформовані у вигляді науково-обґрунтованого проєкту менеджерів підприємства, який стане основою прийняття ефективних управлінських рішень із використанням адаптаційного інструментарію та посиленням інформаційно-аналітичного базису в системі управління.

З метою визначення напрямів підвищення конкурентоспроможності, кожне транспортне підприємство має виокремити критерії оцінки конкурентних переваг. Ними можуть бути такі критерії як: якість матеріалів, палива, сировини; новизна основних засобів; рівень впровадження інноваційних послуг; відповідність визначеній конкурентній стратегії; фінансово-ресурсне забезпечення; ділова репутація підприємства; стан маркетингової складової управління та ін. [7].

Висновки. В умовах невизначеності бізнес функціонування, опрацювання відповідальними фахівцями інформаційних даних щодо рівня конкурентоспроможності підприємства, наявних конкурентних позицій надасть можливість виокремити та розвивати власні конкурентні переваги. В аспекті підвищення конкурентного потенціалу, важливим є розгляд та визначення підходів до зростання усіх складових економічного потенціалу підприємства із

врахуванням приналежності до певної галузі та специфіки діяльності в умовах євроінтеграції. Вагоме значення має виокремлення кожним підприємством власних концептуальних основ щодо посилення конкурентних переваг як в поточній, так і в стратегічній перспективі. Напрями розвитку конкурентного потенціалу в контексті покращення елементів управління транспортним підприємством можуть базуватися на удосконаленні інформаційно-аналітичного та адаптивно-інноваційного інструментарію організації бізнес-процесів.

Список літератури:

1. Бондаренко С.М., Лісовський М.Ю. Конкурентні переваги – унікальні особливості сучасних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 15 (1). С. 42–45.
2. Власенко В.В., Порфіренко В.І., Гребельник М.М. Суть та види конкурентних переваг підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 49. С. 97–103.
3. Коюда В.О. Формування та використання конкурентного потенціалу підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 29. С. 195–204.
4. Кузьмін О. Є., Мельник О.Г., Романко О.П. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: монографія. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2011. 180 с.
5. Стахова М.В., Малик О.В. Конкурентний потенціал як основа формування конкурентоспроможності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 16. С. 468–473.
6. Черкасова Т.І., Сокір А.О. Роль конкурентного потенціалу у забезпеченні розвитку виробничого підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 26. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-65> (дата звернення: 22.05.2025).
7. Леськів Г.З., Франчук В.І., Левків Г.Я., Гобела В.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.