

Борисюк І. О., кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки повітряного транспорту, Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна

ORCID ID: 0000-0001-7392-5344
e-mail: borisyuk2005@ukr.net

Мельник К. О., студентка, Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна
e-mail: melnikkatya729@gmail.com

Управління конкурентоспроможністю автотранспортного підприємства

Анотація. Стаття присвячена актуальним питанням управління конкурентоспроможністю автотранспортного підприємства. Розглянуто підходи щодо визначення та інтерпретації поняття конкуренції та конкурентоспроможності послуг, сформовано схему управління конкурентоспроможністю автотранспортного підприємства на основі системно-процесного підходу, визначено взаємозв'язок основних складових системи управління конкурентоспроможністю автотранспортного підприємства, проаналізовано цілі, завдання, методи, принципи та функції управління конкурентоспроможністю. Основними складовими елементами системи управління конкурентоспроможністю визначено: розробка концепції управління конкурентоспроможності автотранспортного підприємства, формування конкурентного потенціалу та системи конкурентних переваг підприємства, розробка стратегії управління конкурентоспроможністю автотранспортних послуг, комплексний механізм реалізації конкурентних переваг підприємства. Окреслено фактори зовнішнього і внутрішнього середовища автотранспортного підприємства, що впливають на формування конкурентного потенціалу та системи конкурентних переваг підприємства. Формування комплексної системи управління конкурентоспроможністю забезпечує успішне функціонування, фінансову стабільність і розвиток підприємства у конкурентному середовищі автотранспортних послуг, надання конкурентоздатних послуг, збільшення доходів і фінансових результатів підприємства, підвищення ефективності господарської діяльності та обґрунтованості прийняття управлінських рішень.

Ключові слова: конкуренція; конкурентоспроможність; конкурентні переваги; управління конкурентоспроможністю автотранспортного підприємства; фактори; методи; принципи; функції.

Borysiuk Iryna, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Air Transport Economics, National Aviation University, Kyiv, Ukraine

Meljnyk Kateryna, student, National Aviation University, Kyiv, Ukraine

Motor Transport Enterprise Competitiveness Management

Introduction. The article is devoted to the actual issues of a motor transport enterprise competitiveness management, since in the present situation every motor transport company faces the problem of assessing its competitiveness in order to strengthen the competitive advantages on the market and accordingly offer effective directions for their increase and find ways to manage the competitiveness of the enterprise.

Purpose of the article is to summarize approaches of enterprise's competitiveness management, to provide theoretical substantiation and to develop recommendations for the formation of an effective motor transport enterprise competitiveness management system.

Results. Considered approaches to the definition and interpretation for notions competition and service competitiveness, formed the scheme of motor transport enterprise competitiveness management system on the basis of the system-process approach, determined the relationship of the main components of the motor transport enterprise competitiveness management system, analyzed the goals, tasks, methods, principles and functions of the competitiveness management, outlined the factors of the external and internal environment of the motor transport enterprise, which influence on the formation of a competitive potential and competitive advantages of the enterprise.

Conclusions. The formation of an integrated system of competitiveness management ensures successful operation, financial stability and development of the enterprise in the competitive environment of motor transport services, providing of competitive services, increasing of incomes and financial results of the enterprise, increasing of efficiency of economic activity and substantiation of making management decisions.

Keywords: competition; competitiveness; competitive advantages; motor transport enterprise competitiveness management; factors; methods; principles; functions.

JEL Classification: M21, L20, D21, A19.

Постановка проблеми. В умовах сьогодення перед кожним автотранспортним підприємством постає проблема оцінки своєї конкурентоспроможності з тим, щоб посилити конкурентні переваги на ринку та відповідно запропонувати ефективні напрями їх підвищення та знайти шляхи управління конкурентоспроможністю.

Дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених з проблематики конкурентоспроможності підприємств не враховують специфіки транспортного виробництва. Це, насамперед, стосується методів сегментування ринку, визначення пріоритетних конкурентів, оцінки конкурентоспроможності транспортних послуг і підприємств, розробки й реалізації стратегії конкуренції.

Формування високого рівня конкурентоспроможності підприємства залежить не тільки від його потенційних можливостей, умов реалізації стратегічних напрямів розвитку і розв'язання проблем оптимального використання ресурсного забезпечення, а й від використання ефективних концепцій управління самою конкурентоспроможністю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам конкурентоспроможності підприємств присвятили дослідження такі закордонні і вітчизняні вчені-економісти, як Г. Азоев, І. Акімова, І. Ансофф, В. Винокуров, А. Градов, В. Дікань, Ю. Іванов, А. Ковальов, М. Портер, Н. Тренюв, А. Шеремет, А. Юданов. Методологічні основи та практичні аспекти функціонування транспорту відображені в працях вітчизняних і зарубіжних вчених, таких як М. Бідняк, Л. Зайончик, А. Малеева, В. Мова, Є. Сич, В. Шинкаренко, Л. Ященко та багатьох інших. Однак, вони не охоплюють всіх аспектів даної проблеми. Крім цього, функціонування автомобільного транспорту в сучасних умовах вимагає переусвідомлення раніше отриманих результатів і вирішення комплексу нових задач, що виникли.

Формулювання цілей дослідження. Метою дослідження є узагальнення підходів до управління конкурентоспроможністю підприємства, теоретичне обґрунтування та розробка рекомендацій щодо формування ефективної системи управління конкурентоспроможністю автотранспортного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вимагає уточнення поняття конкурентоспроможності підприємства як об'єкта управління. Необхідно наукове обґрунтування системи управління конкурентоспроможністю підприємства, визначення її структури, складу і змісту управлінських функцій.

Загалом конкурентоспроможність підприємства – це здатність підприємства до ефективної господарської діяльності та забезпечення прибутковості за умов конкурентного ринку. Інакше кажучи, конкурентоспроможність підприємства –

здатність забезпечувати випуск і реалізацію конкурентоспроможної продукції [1].

Конкурентоспроможність – динамічна категорія, що залежить від характеру і змін потреб, ринкової ситуації, платоспроможного попиту, сервісних умов тощо [2].

Конкурентоспроможність – здатність досягати найкращих результатів у будь-якій справі, властивість об'єкта краще за інших представлених на ринку об'єктів задовольняти конкретні потреби [3].

Конкурентоспроможність – це здатність конкретного предмета витримати конкуренцію (потенційну і/або реальну) [4].

Конкурентоспроможність – це сукупність переваг і здібностей суб'єкта в порівнянні з йому подібними в боротьбі за досягнення мети, характерної для них, в умовах дії законів певного навколишнього середовища (системи) [5].

Конкурентоспроможність – це сукупність споживчих властивостей даного товару або продукції, що характеризують його відмінність від товару-конкурента за ступенем відповідності конкретним суспільним потребам з урахуванням витрат на їхнє задоволення, цін та ін. [6].

Конкурентоспроможність – це обумовлене економічними, соціальними та політичними факторами становище країни або окремого товаровиробника на внутрішньому та зовнішньому ринках [7].

Конкурентоспроможність продукції – це здатність продукції відповідати вимогам, що склалися на даному ринку в розглядуваному періоді. Конкурентоспроможність визначається сукупністю споживчих властивостей продукції, необхідних і достатніх для того, щоб вона в певний момент часу могла бути реалізована по спів ставним цінам на конкретному ринку [2].

Конкурентні переваги часто ототожнюють з можливостями фірми ефективніше, ніж інші, розпоряджатися наявними ресурсами, тобто з її конкурентоспроможністю. Така аналогія не є цілком безпідставною, оскільки конкурентоздатність найчастіше трактується як здатність випереджати суперників у досягненні поставлених економічних цілей. Однак конкурентоздатність є результатом, що фіксує наявність конкурентних переваг. Окремі конкурентні переваги ще не є свідченням високої конкурентоспроможності підприємства, на яку також впливають стратегічні і тактичні зміни на ринку, не пов'язані з його діяльністю (зміна попиту, демографічні зсуви, природні явища та ін.) [3].

Конкурентоспроможність підприємства як об'єкт управління є системою взаємозалежних елементів, яка складається із внутрішнього середовища підприємства, його споживачів і конкурентів, об'єднаних у єдине ціле для вирішення задачі забезпечення міцних конкурентних позицій,

збереження існуючих і нарощування нових конкурентних переваг.

Управління конкурентоспроможністю підприємства – складна наукова проблема, вирішення якої пов'язано з удосконаленням всієї системи управління підприємством, із здійсненням специфічної діяльності із збереження, розвитку та нарощування конкурентних переваг, зі створенням системи обліку, аналізу і контролю діяльності конкурентів, з розробки та реалізації стратегії конкуренції підприємства.

Методологічною основою управління конкурентоспроможністю підприємства є концептуальні положення сучасної економічної та управлінської теорії, зокрема ключові положення теорії ринку, теорії конкуренції та конкурентних переваг, концепції стратегічного управління, сучасної управлінської парадигми, а також базові принципи та прикладні інструменти, напрацьовані в рамках сучасних управлінських підходів: процесного, системного, ситуаційного [8].

Методами управління конкурентоспроможністю можуть бути методи, які використовуються в менеджменті: організаційно-розпорядчі (розпорядження, конкретні вказівки, рішення за центрами виникнення проблем, оперативні, нормативні, централізовані методи); економічні (стимулювання інтересів, загальні правила, важелями в них є ціни, кредити, нормативи, самостійності у прийнятті рішень, довготривалі за термінами виконання); соціально-психологічні (лідерство, особливості особистості, корпоративності і сприятливого психологічного клімату).

До основних принципів управління конкурентоспроможністю підприємства слід віднести: принцип єдності теорії та практики управління конкурентоспроможністю підприємства, який передбачає, що прийняте управлінське рішення повинне відповідати принципам і методам управління конкурентоспроможністю та розв'язувати практичні завдання; принцип системності управління передбачає розгляд об'єкта як системи, оскільки системний підхід дає змогу врахувати всі необхідні взаємозв'язки та взаємодії в системі управління, надає можливість при постановці цілей всебічно зважувати чинники та спрямовувати механізми управління на досягнення поставлених цілей; принцип наукової обґрунтованості управління, який передбачає врахування при формуванні системи управління конкурентоспроможністю економічних законів та закономірностей розвитку, застосування наукових підходів і методів моделювання, що сприяють підвищенню стабільності функціонування системи управління; принцип ранжирування об'єктів управління за їх важливістю; принцип багатоваріантності, що зумовлює генерацію альтернативних варіантів розвитку подій; принцип збереження та розвитку конкурентних переваг передбачає обов'язковість вияву сильних та

слабких сторін об'єкта управління, на основі чого з'являється можливість формувати ефективну конкурентну стратегію та домагатися переваг даного підприємства у тій чи іншій сфері діяльності порівняно з конкурентами; принцип ринкової орієнтації передбачає, що визначальним моментом розвитку підприємства мають виступати можливості, що ініціюються змінами зовнішнього середовища його функціонування, зокрема - розвитком попиту та потребами ринку; принцип цільової спрямованості, який диктує необхідність відповідності програм підвищення конкурентоспроможності підприємства цілям його конкурентної стратегії; принцип комплексності передбачає охоплення та інтеграцію у єдиний потік потенціалу зростання конкурентоспроможності, який міститься в усіх функціональних аспектах діяльності підприємства; принцип гнучкості передбачає можливість стратегічного маневрування на ринку в разі принципових змін його параметрів і появи принципово нових загроз та можливостей розвитку підприємства; принцип етапності передбачає, що процес розробки та реалізації конкурентних стратегій підприємства має бути регламентований процедурно та в часі [9].

Процес управління конкурентоспроможністю підприємства включає такі дії: моніторинг конкурентного середовища та оцінювання конкурентної ситуації в галузі та на ринку; діагностування конкурентоспроможності підприємства та його основних суперників; конкурентне позиціонування підприємства – вибір стратегічних господарських підрозділів із перевагами у конкурентній боротьбі; розроблення концепції та стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства; реалізацію конкурентної стратегії підприємства.

З позиції процесного підходу управління конкурентоспроможністю підприємства являє собою процес реалізації певної сукупності управлінських функцій – повне встановлення, планування, організації, мотивації та контролю діяльності з формування конкурентних переваг та забезпечення життєдіяльності підприємства як суб'єкта економічної діяльності [10].

В основі побудови системи конкурентоспроможності підприємства лежить інтегрований підхід до основних функцій управління – аналіз, планування, організація, мотивація, контроль, регулювання.

Функції управління конкурентоспроможністю підприємства [11]:

- аналіз показників, що характеризують конкурентоспроможність продукції, потенціал та ринкову активність підприємства;

- планування – розробка стратегії з метою покращення конкурентної позиції підприємства на ринку; формування асортименту послуг; планування виробництва, збуту;

– організація заходів щодо реалізації розробленої конкурентної стратегії; оптимізація організаційної структури; забезпечення ресурсами; стимулювання збуту;

– мотивація персоналу підприємства за допомогою матеріального та морального стимулювання працівників для досягнення конкурентних переваг, а також контрагентів підприємства;

– контроль – якості управлінських рішень; якості послуг; якості ресурсів; контроль за виконанням розробленої конкурентної стратегії підприємства, регулювання діяльності в тому розумінні, що через нього здійснюється узгодження дій різних підрозділів підприємств і координація різних напрямів діяльності для забезпечення високої ефективності конкурентних переваг.

Механізм управління конкурентоспроможністю має впливати на всі сфери забезпечення підприємства кадрами, інформацією, матеріалами, фінансами, інвестиціями, енергією, рекламою, збутовою діяльністю. І через те, підприємство має розглядатися як організаційна система цілей функціонування, підвищення конкурентоспроможності та її забезпечення. Сам механізм має включати такі основні етапи: оцінку конкурентного потенціалу; встановлення конкурентних переваг; багатопараметричну полікритеріальну систему оцінки і підвищення конкурентоспроможності підприємства; вибір стратегії розвитку на основі системи підвищення конкурентоспроможності; моніторинг конкурентоспроможності під час здійснення обраної стратегії розвитку.

Ефективність управління конкурентоспроможністю підприємства можна виміряти за допомогою наступних показників: рентабельність продукції (наданих послуг), розмір прибутку, частку окремих видів продукції (послуг) на конкретних ринках збуту, мінімальний обсяг реалізації продукції (наданих послуг) по видах на конкретних ринках у натуральному вираженні. Це і рівень задоволення потреб вантажовласника, і рівень організації транспортного виробництва, управління експлуатаційною роботою, кількісні і якісні параметри технічних засобів транспорту.

На сучасному етапі економічного розвитку постає нагальна необхідність застосування обґрунтованого системного підходу до управління конкурентоспроможністю автотранспортного підприємства для забезпечення ефективної діяльності в умовах сучасного

транспортного ринку. Це пояснюється великою кількістю чинників, які впливають на конкурентоспроможність, серед яких можна виділити: конкурентоспроможність послуг за критеріями оцінки (ціна, якість, собівартість), конкурентоспроможність ресурсного потенціалу (технічна, технологічна, фінансова, інформаційна, кадрова), конкурентоспроможність сервісного обслуговування (до- та післяпродажне обслуговування), конкурентоспроможність організаційного потенціалу (організаційна структура, структура управління, організаційна взаємодія суб'єктів за спільними інтересами, організаційні форми господарювання, форми організації, структура функцій), конкурентоспроможність комунікаційних зв'язків (з постачальниками, інвесторами, споживачами, контактними аудиторіями), конкурентоспроможність системи менеджменту (механізмів управління, етапів керівництва, здатність формувати і використовувати можливості, передбачати ритми і своєчасно реагувати на зміни, розвиток і забезпечення підсистем менеджменту, стратегічної спрямованості управлінської діяльності).

На основі проведених досліджень можна запропонувати схему конкурентоспроможності автотранспортного підприємства на основі системно-процесного підходу (рис. 1).

Основними складовими елементами системи управління конкурентоспроможністю можна визначити: розробка концепції управління конкурентоспроможності автотранспортного підприємства, формування конкурентного потенціалу та системи конкурентних переваг підприємства, розробка стратегії управління конкурентоспроможністю автотранспортних послуг, комплексний механізм реалізації конкурентних переваг підприємства.

Основними факторами зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, що впливають на формування конкурентного потенціалу та системи конкурентних переваг автотранспортного підприємства, є фактори зовнішнього середовища (ціни на матеріально-технічні ресурси, матеріально-технічне постачання, природно-кліматичні умови, стан доріг, норми амортизаційних відрахувань) та внутрішнього середовища (ефективність використання рухомого складу, трудових ресурсів, дотримання режиму економії, удосконалення менеджменту, удосконалення та впровадження наукової організації праці).

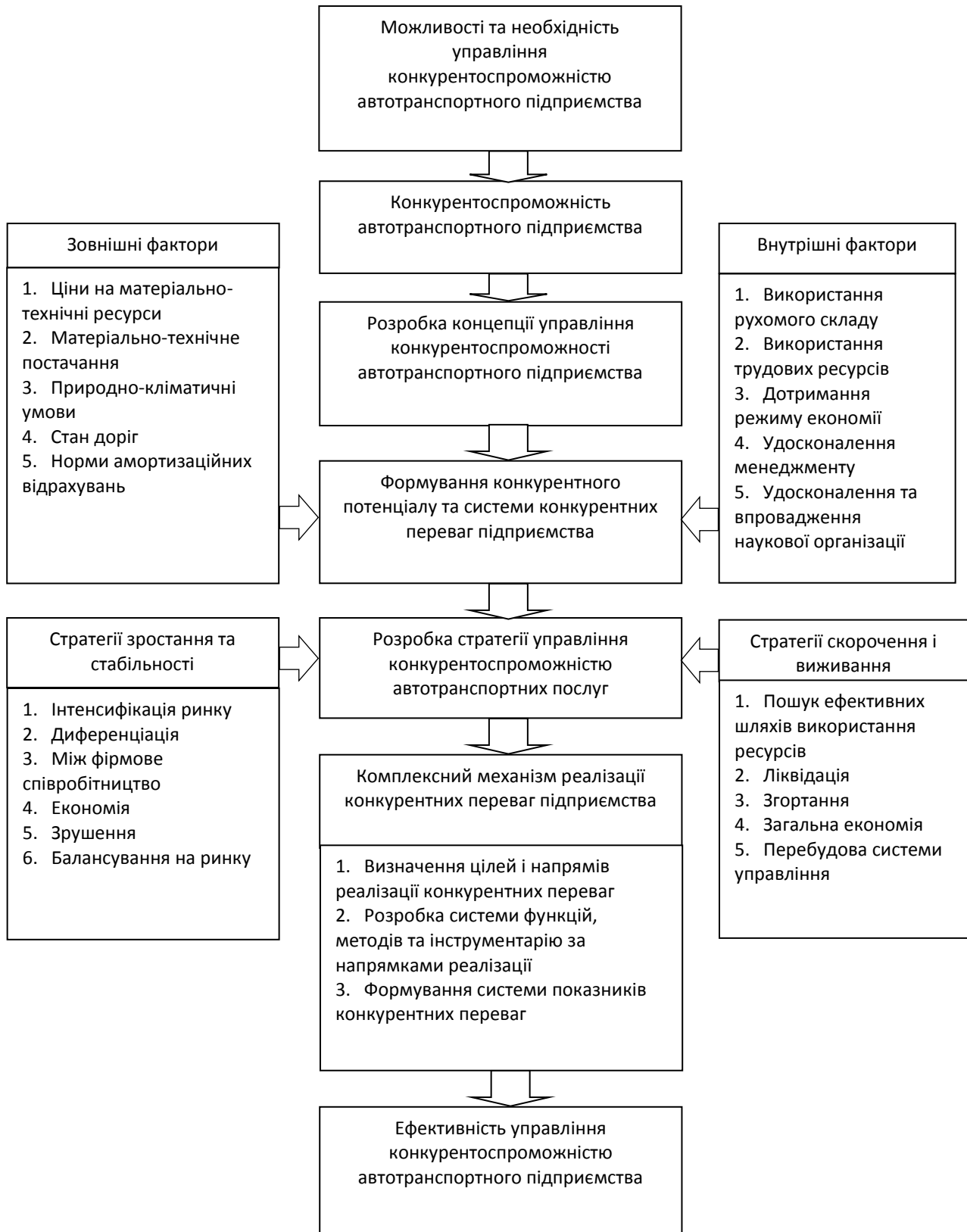


Рисунок 1 – Схема управління конкурентоспроможністю автотранспортного підприємства на основі системно-процесного підходу

Джерело: розроблено авторами

Запропонована система управління конкурентоспроможністю автотранспортного підприємства дозволяє вчасно враховувати і реагувати на зміни у зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства і тим самим забезпечити високий рівень його адаптивності до динамічних умов середовища; систематизувати вхідні і вихідні інформаційні потоки по циклах управління; оперативно використовувати отриману інформацію в системі управління; забезпечити успішне функціонування, фінансову стабільність і розвиток підприємства у конкурентному середовищі автотранспортних послуг; збільшити доходи та підвищити ефективність діяльності підприємства.

Висновки. Управління конкурентоспроможністю підприємства стає все більше важливим в умовах

ринкових відносин і на сьогодні є запорукою діяльності транспортних підприємств. Високі досягнення автотранспортного підприємства на ринку будуть лише у тому випадку, якщо воно зможе досягти конкурентних переваг на ринку транспортних послуг, опираючись на головні фактори успіху. Оцінка конкурентоспроможності підприємства повинна базуватися на комплексному, багатовимірному підході до цього складного явища і враховувати як внутрішні, так і зовнішні фактори впливу, рівень фінансової стійкості підприємства і реальне становище підприємств конкурентів. Підприємство може бути визнане конкурентоспроможним на регіональному, вітчизняному чи світовому ринках за умов досягнення високої якості продукції, оптимальних цін, інновацій у виробництві.

Література:

1. Зборовська Ю. Л. Підвищення конкурентоспроможності продукції – важлива умова нарощування експортного потенціалу // Зовнішня торгівля: право та економіка. – 2007. – № 4(34). – С. 137-142.
2. Минько Э. В. Качество и конкурентоспособность : учебник / Э. В. Минько, М. Л. Кричевский. – СПб. : Питер, 2004. – 268 с.
3. Кливец П. Г. Стратегия предприятия : навч. посіб. – К. : Академвидав, 2007. - 320 с.
4. Горбашко Е. А. Менеджмент качества и конкурентоспособности : Учеб. пособие. – СПб. : ГУЗФ, 1998. – 207 с. – С. 7.
5. Деметьева А. Г. Конкурентоспособность международных компаний // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. – № 6.
6. Юридическая энциклопедия / Под ред. М. Ю. Тихомирова. – М. : 1999. – 526 с.
7. Харченко Т. Б. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств як засіб ринкового реформування економіки // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – № 2. – С. 71.
8. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф, Э. Макдоннелл ; Пер. с англ. – СПб. : Питер Ком, 1999. – 416 с.
9. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. / С. М. Клименко, Т. В., Омеляненко, Д. О. Барабась, О. С. Дуброва, А. В. Вакуленко. – К. : КНЕУ, 2008. – 520 с.
10. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / Т. В. Омеляненко, Д. О. Барабась, А. В. Вакуленко. – К. : КНЕУ, 2006 – 272 с.
11. Кныш М. И. Конкурентные стратегии : учеб. пособие. – СПб. : Б. и., 2000. – 284 с.

References:

1. Zborovsjka, Ju. L. (2007). Pidvyshhennja konkurentospromozhnosti produkciji – vazhlyva umova naroshhuvannja eksportnogho potencialu. *Zovnishnja torghivlja: pravo ta ekonomika*, 4(34), 137-142 [in Ukrainian].
2. Mynjko, E. V. & Krychevskij, M. L. (2004). *Kachestvo y konkurentosposobnostj* [Quality and competitiveness], SPb., Russia [in Russ.].
3. Klivec, P. Gh. (2007). *Strateghija pidpryjemstva* [Strategy of the company]. Kyiv: Akademyvdav [in Ukrainian].
4. Ghorbashko, E. A. (1998). *Menedzhment kachestva y konkurentosposobnosty* [Quality management and competitiveness], SPb : GhUZF [in Russ.].
5. Dementj'eva, A. Gh. (2000). Konkurentosposobnostj mezhdunarodnykh kompanij. *Marketyng v Rossyy y za rubezhom*, 6 [in Russ.].
6. Tykhomyrova, M. Ju. (1999). *Jurydycheskaja encyklopedyja* [Legal Encyclopedia], Moscow [in Russ.].
7. Kharchenko, T. B. (2003). Ensuring the competitiveness of enterprises as a means of market reform of the economy. *Zbirka dopovidej na Mizhnarodnij ekonomichnij konferentsii* [Actual problems of economics]. Kiev: NAU, 71 [in Ukrainian].
8. Ansoff, Y. & Makdonnell, E. Dzh. (1999). *New corporate strategy*. SPb: Pyter Kom [in Russ.].
9. Klymenko, S. M., Omeljjanenko, T. V., Barabasj, D. O., Dubrova, O. S. & Vakulenko, A. V. (2008). *Upravlinnja konkurentospromozhnistju pidpryjemstva* [Managing the competitiveness of the enterprise]. Kiev: KNEU [in Ukrainian].
10. Omeljjanenko, T. V., Barabasj, D. O. & Vakulenko, A. V. (2006). *Upravlinnja konkurentospromozhnistju pidpryjemstva* [Managing the competitiveness of the enterprise], Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
11. Knish, M. Y. (2000). *Konkurentnie strateghy* [Competitive strategies]. SPb. [in Russ.].

