

СЕКЦІЯ 1. ЕКОНОМІКА
SECTION 1. ECONOMICS

УДК 338.48

JEL Classification: L91, M11

DOI: <https://doi.org/10.64076/eecsr250622.01>

Галицький Б. Ю.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Національний транспортний
університет, м. Київ
Науковий керівник:
Спіцина А. Є.,
канд. пед. наук, доцент,
професор кафедри економіки,
Національний транспортний
університет, м. Київ

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ
АВТОТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА В КРИЗОВИХ УМОВАХ**

Сучасні транспортні підприємства функціонують у динамічному середовищі, що характеризується глобалізацією, цифровізацією бізнес-процесів та зростаючими вимогами до екологічної та економічної ефективності. В умовах високої конкуренції та постійних технологічних змін інноваційний розвиток стає ключовим чинником забезпечення довгострокової конкурентоспроможності транспортних підприємств.

Найгострішою проблемою автотранспортних підприємств в умовах конкуренції є формування ефективної структури управління, яка оперативно реагувала б на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища.

Для підвищення конкурентоспроможності важливою складовою соціально-економічного розвитку України є вдосконалення транспортного обслуговування організацій, окремих споживачів; задоволення потреб у пасажирських та вантажних перевезеннях тощо. Значна роль в організації і здійсненні пасажирських та вантажних перевезень належить автотранспортним підприємствам. Сучасні умови їх діяльності пов'язані з проблемою підвищення конкурентоздатності. Тому на підприємствах необхідно формувати раціональну структуру управління, яка зможе вирішити питання, що постають перед під АТП в сучасних умовах жорсткої

конкуренції. Структура управління автотранспортного підприємства – це певним чином побудована і впорядкована сукупність підрозділів апарату управління, їх взаємозв'язки і співвідношення між ними в обсязі та виду виконаних робіт [1].

Оптимізація транспортних перевезень із використанням цифрових технологій, зокрема Інтернету речей (IoT), великих даних (Big Data) та штучного інтелекту (ШІ), може значно підвищити ефективність управління логістичними процесами. Ці технології дозволяють здійснювати моніторинг у реальному часі, прогнозувати ризики, автоматизувати процеси управління та покращувати координацію між усіма учасниками перевезень.

Ключовим фактором комерційного успіху автотранспортного підприємства є конкурентоспроможність послуг, продукції. Ефективне функціонування підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища, високого рівня невизначеності та ризику означає пошук і розробку стратегії розвитку, яка дозволила б підприємству успішно розвиватися, спираючись на створені конкурентні переваги.

Метою кожного автотранспортного підприємства є досягнення стійкої прибутковості, а метою кожного бізнесу є отримання прибутку. Антикризове управління – це системний підхід, який залучає підприємство до зусиль щодо запобігання кризовим ситуаціям (пандемія, війна), які можуть вплинути на бізнес.

Конкурентна перевага є складовою конкурентоспроможності автотранспортного підприємства, тобто дає можливість для ефективного та продуктивного ведення господарської діяльності, що не можна легко відтворити є унікальним для підприємства чи бізнесу. Конкурентна перевага стосується того, як підприємство може виробляти продукцію, або надавати послуги краще, ніж її конкуренти, саме це дозволяє підприємству досягти вищої прибутковості, створити цінність та забезпечити стійкість підприємства в умовах кризи [1].

В більшості випадках підприємствам в кризових умовах необхідно забезпечувати збереження позицій своїх "успішних" послуг на ринках, проводити перевірку витрат та за необхідності їх зменшувати, а також розширювати наявні конкурентні переваги. Для цього важлива послідовна концепція маркетингу та продажів, яка правильно висвітлює конкурентні переваги та відкриває нові можливості в майбутньому. Джерелами конкурентної переваги в умовах економічної кризи можуть бути витрати, знання, відносини та структура. Основним підходом до джерел можливих конкурентних переваг є орієнтація на стратегічні можливості та компетенції підприємства [1].

В часи кризи важливим фактором стає час, кількість споживачів значно зменшується, однак настає момент визначитись в якому напрямку варто рухатись далі. Ресурси, які вивільняються під час кризи, слід використовувати активно, щоб рухати підприємство вперед і забезпечити конкурентоспроможність після кризи. Отже, слід поточну кризу розглядати як можливість, й використовувати важкі часи собі на користь. Компанії-автолідери, усвідомлюючи, що сучасний світ гнучкий, бачать можливість формування конкурентної переваги в умовах кризи завдяки інноваціям, адже конкуренція постійно вимагає інновацій, які необхідно розробляти та впроваджувати. Без інновацій підприємства будуть випереджені іншими, тому вони повинні проводити дослідження та інвестувати в управління інноваціями, щоб підтримувати свою конкурентоспроможність за рахунок формування нових конкурентних переваг. Варто зазначити, що українські підприємства значною мірою впроваджують інновації на рівні підприємства, хоча більш доцільним для формування стійкої конкурентної переваги було б впровадження інновацій на рівні галузі.

Конкурентні переваги за джерелами формування можна поділити на внутрішні, напрямки яких спираються на внутрішню діяльність підприємства, та зовнішні джерела, що базуються на створенні цінності для споживача та забезпечують підприємству стійкі конкурентні позиції, так як орієнтовані на планомірне задоволення потреб певної групи споживачів.

В сучасних умовах господарювання все більшого значення набуває створення стратегічних конкурентних переваг. На відміну від звичайної поточної конкурентної переваги, метою стратегічної конкурентної переваги є посилення ринкової позиції в майбутньому. Основними характеристиками цього типу конкурентних переваг є: висока адаптивність до факторів зовнішнього середовища, активне використання стратегічних ресурсів підприємств, які ще не приносять очевидних переваг на даному етапі, але можуть бути використані в майбутньому; спрямованість на усунення проблемних місць в діяльності підприємства на ринку або зменшення їх негативного впливу з метою зміцнення ринкової позиції [2]. Проте, не кожна конкурентна перевага обов'язково є корисною для підприємств. Для того, щоб забезпечити додаткові переваги, необхідно забезпечити виконання наступних вимог: задовольняти потреби споживачів, які можуть постійно змінюватися; використовувати специфічні ресурси автотранспортного підприємства, які відсутні або не можуть бути використані в умовах конкуруючих фірм; бути гнучкими; адаптуватися до ринкового середовища; забезпечувати стратегічний розвиток підприємства [3].

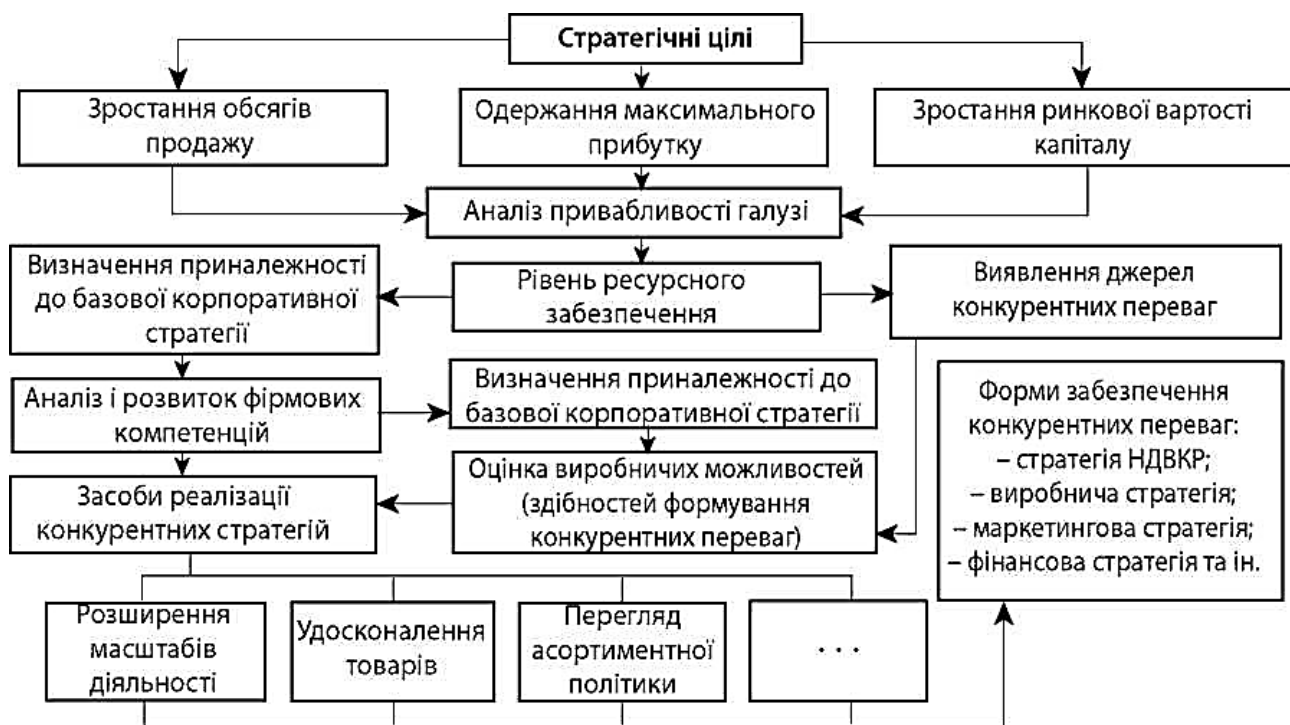


Рис. 1. Модель формування конкурентних переваг у підприємницькій діяльності підприємств

Визначення стратегічних конкурентних переваг є складним, багатограним процесом, що включає в себе ретельний аналіз діяльності автотранспортного підприємства, виявлення його слабких і сильних сторін, визначення альтернативних варіантів, що може призвести до значного впливу на ринкову позицію підприємства та на його майбутній розвиток. Онлайн-інструменти для формування та оцінювання конкурентних переваг підприємств транспортної галузі: Opendatabot - сервіс моніторингу реєстраційних даних українських компаній та судового реєстру для захисту від рейдерських захоплень і контролю контрагентів; YouControl - онлайн-досьє на кожну компанію України; Taxer - онлайн-бухгалтерія для малого бізнесу; SMS Маяк - сервіс моніторингу реєстраційних дій щодо об'єктів нерухомого майна фізичних та юридичних осіб; Бізнес-калькулятор - інструмент з вибору оптимальної моделі організаційної форми бізнесу, розрахунку податків та порівняння сплати податків; Податковий борг - сервіс, за допомогою якого можна дізнатися розмір податкового боргу суб'єктів господарювання різних форм власності; Державні закупівлі - доступ до інформації оголошень про закупівлі; ProZorro - електронна система публічних закупівель; Електронний кабінет платника податків - інформація з реєстрів, податковий календар, бланки податкової звітності, декларація про майновий стан [3].

Для стратегічного планування підприємства в умовах кризи розроблені особливості стратегічного планування, а саме: проведення своєчасного моніторингу ринкової ситуації, контролювання фінансових показників, створення фінансових резервів на випадок непередбачуваних ситуацій та інвестування в діяльність підприємства, як основний метод забезпечення стабільного фінансового стану підприємства в умовах зовнішніх кризових явищ [1].

Підсумовуючи вищезазначене, формування конкурентних переваг в сучасних умовах нестабільного розвитку економіки, повномасштабного вторгнення та посилення конкуренції займає важливе місце в управлінні підприємством та забезпеченні ефективного і прибуткового функціонування підприємства. Формування конкурентних переваг є складним процесом, який потребує глибокого та багатогранного аналізу, що може потребувати багато часу, однак реагування сучасних підприємств на події що відбуваються в зовнішньому середовищі повинно бути гнучким та в результаті досягати поставлених цілей й вирішувати проблеми, що виникнули.

Концепція конкурентної переваги повинна базуватися на попереджувачому, превентивному характері тактичних і стратегічних дій фірми в конкурентному середовищі. Ефективне управління конкурентним потенціалом підприємства сприятиме реалізації концепції конкурентної раціональності підприємства, яку доцільно розглядати як науковообґрунтований задум (проект) підприємства, який ґрунтується на ухваленні обґрунтованих ефективних рішень, що забезпечують оптимальний конкурентний потенціал, адаптивну конкурентну поведінку і одержання довгострокових стійких конкурентних переваг.

Список використаних джерел

1. Артеменко Л.П., Петрук Ю.В. Особливості стратегічного планування підприємства в кризових умовах. Економічний вісник НТУУ "КПІ". №22, 2022 <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/260143>.

2. Балковська В.В. Визначення конкурентних переваг як базис для ефективного управління конкурентоспроможністю молокопереробних підприємств / В.В. Балковська // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – № 18. – С. 164–170. <http://global-national.in.ua/archive/18-2017/33.pdf>.

3. Пащенко О.П. Особливості формування конкурентних переваг підприємства: стратегічний аспект. Вісник Житомирського державного технологічного університету. 2015. № 3(73). С. 94–100.