

## СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

УДК 11826207

**Андрієнко М.М.,**  
кандидат економічних наук,  
доцент кафедри міжнародної економіки,  
*Національний авіаційний університет*

**Панасюк І.В.,**  
студентка,  
*Національний авіаційний університет*

**Andrienko Maria,**  
Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of International Economics,  
*National Aviation University*

**Panasiuk Iryna,**  
Student,  
*National Aviation University*

### МІЖНАРОДНА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Андрієнко М.М., Панасюк І.В. Міжнародна конкурентоспроможність транспортних підприємств.**  
У статті розглянуто актуальність міжнародної конкурентоспроможності транспортних підприємств; її важливість для розвитку економіки держави на сучасному етапі. Кожен суб'єкт міжнародних відносин прагне отримати максимальну вигоду та кращі умови виробництва, купівлі та продажу продуктів його діяльності. Саме тому конкуренція посилюється, а підприємства змушені робити нововведення, швидко адаптуватися до змін внутрішнього і зовнішнього середовищ, розширювати межі своєї діяльності та брати активну участь у суперництві на світовому ринку. Міжнародна конкурентоспроможність визначається як наявність у підприємства очевидних конкурентних переваг порівняно з іншими іноземними підприємствами на міжнародному ринку. Конкурентні переваги показують, де підприємство досягло кращих результатів, та дають можливість розробити правильну дієву стратегію для представлення своєї продукції, визначити конкретну цільову аудиторію та спрямувати туди потік наявних фінансових ресурсів. Важливою є оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства, яка проводиться різними способами та містить певні позитивні та негативні сторони. У процесі визначення оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства виділяють такі етапи: визначення мети оцінки, вибір основних конкурентів по групах, визначення основних показників оцінки, розрахунок показників для кожного з підприємств, підбирання підсумків щодо наявного рівня конкурентоспроможності, обговорення заходів для покращення або утримання умов перебування на ринку. Основним завданням сучасного підприємства, націленого на підвищення ефективності виробництва та отримання якомога більшої кількості конкурентних переваг, є досягнення максимального рівня якості продукції. Найсучасніший підхід щодо виявлення того, що інші підприємства роблять краще, має назву «бенчмаркінг». Він передбачає вивчення, удосконалення та безпосередньо застосування методів роботи інших підприємств. Раніше конкурентоспроможність залежала лише від трьох факторів: природних ресурсів, трудових ресурсів та капіталу. Сьогодні додалися ще інші фактори у зв'язку з глобалізаційними процесами та науково-технічним прогресом, які детально наведені на рисунку. У кінці статті запропоновано способи ведення стратегій для підприємств різних видів. Слід зазначити, що правильно вибрана стратегія – запорука високого рівня конкурентоспроможності підприємства.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, транспортне підприємство, глобалізація, інтернаціоналізація, бенчмаркінг, конкурентні переваги, міжнародний ринок, зовнішній ринок, стратегія підприємства.

**Андрієнко М.М., Панасюк І.В. Международная конкурентоспособность транспортных компаний.**  
В статье рассмотрена актуальность международной конкурентоспособности транспортных предприятий; ее важность для развития экономики государства на современном этапе; охарактеризованы основные факторы

конкурентоспособности и их роль. В условиях глобализации конкурентоспособность предприятий занимает чрезвычайно важное место. Каждый субъект международных отношений стремится получить максимальную выгоду и лучшие условия производства, купли и продажи продуктов его деятельности. Именно поэтому конкуренция усиливается, а предприятия вынуждены делать нововведения, быстро адаптироваться к изменениям внутренней и внешней среды, расширять границы своей деятельности и активно участвовать в соперничестве на мировом рынке. Международная конкурентоспособность определяется как наличие у предприятия очевидных конкурентных преимуществ по сравнению с другими иностранными предприятиями на международном рынке. Конкурентные преимущества отражают, где предприятие достигло лучших результатов, и предоставляют возможность разработать правильную действенную стратегию для представления своей продукции, определить конкретную целевую аудиторию и направить туда поток имеющихся финансовых ресурсов. Важна оценка уровня конкурентоспособности предприятия, которая проводится различными способами и содержит определенные положительные и отрицательные стороны. В процессе определения оценки уровня конкурентоспособности предприятия выделяют следующие этапы: определение цели оценки, выбор основных конкурентов по группам, определение основных показателей оценки, расчет показателей для каждого из предприятий, подведение итогов относительно имеющегося уровня конкурентоспособности, обсуждение мер по улучшению или удержанию имеющихся условий пребывания на рынке. Основная задача современного предприятия, нацеленного на повышение эффективности производства и получение как можно большего количества конкурентных преимуществ, является достижение максимального качества продукции. Современный подход по выявлению того, что другие предприятия делают лучше, называется «бенчмаркинг». Он предусматривает изучение, усовершенствование и непосредственно применения методов работы других предприятий. Ранее конкурентоспособность зависела только от трех факторов: природных ресурсов, трудовых ресурсов и капитала. Сегодня добавились еще другие факторы в связи с глобализационными процессами и научно-техническим прогрессом, которые подробно представлены на рисунке. В конце статьи предложены способы ведения стратегий для предприятий различных видов. Следует отметить, что правильно выбранная стратегия – залог высокого уровня конкурентоспособности предприятия.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, транспортное предприятие, глобализация, интернационализация, бенчмаркинг, конкурентные преимущества, международный рынок, внешний рынок, стратегия предприятия.

**Andrienko Maria, Panasiuk Iryna. International competitiveness of transport enterprises.** The article considers the relevance of international competitiveness of transport enterprises; its importance for the development of the state's economy at the present stage. Each subject of international relations seeks to obtain the maximum benefit and the best conditions of production, purchase and sale of products of its activity. That is why competition is intensifying and companies are forced to innovate, adapt quickly to changes in the internal and external environment, expand the boundaries of their activities and actively participate in competition in the world market. International competitiveness is defined as the presence in the enterprise of obvious competitive advantages in comparison with other foreign enterprises in the international market. Competitive advantages reflect where the company has achieved the best results and provide an opportunity to develop the right effective strategy for the presentation of its products, identify a specific target audience and send the flow of available financial resources. It is important to evaluate the level of competitiveness of the enterprise which is conducted in various ways and contains certain positive and negative sides. In the process of determining the level of competitiveness of an enterprise there are the following stages: determining the purpose of the assessment, selecting the main competitors in groups, determining the main indicators of assessment, calculating indicators for each of the enterprises, summarizing the existing level of competitiveness, discussing measures to improve or maintain the existing conditions market. The main task of a modern enterprise, aimed at improving production efficiency and obtaining as many competitive advantages as possible, is to achieve the maximum quality of products. The most up-to-date approach to identifying what other businesses are doing is called benchmarking. It involves studying, improving and directly applying the methods of work of other enterprises. Previously, competitiveness depended only on three factors: natural resources, labor and capital. Today, other factors have been added in connection with globalization processes and scientific and technological progress, which are presented in detail in the figure below. At the end of the article, strategies for different types of businesses are suggested. It should be noted that the right strategy is the key to a high level of competitiveness of the company.

**Key words:** competitiveness, transport enterprise, globalization, internationalization, benchmarking, competitive advantages, international market, foreign market, enterprise strategy.

**Постановка проблеми.** Сьогодні в умовах глобалізації та посилення інтеграції успіх діяльності вітчизняних підприємств на іноземних ринках визначається насамперед конкурентоспроможністю їхньої продукції.

Конкуренція – це суперництво суб'єктів ринку за кращі умови виробництва, купівлі та продажу товарів.

Конкурентоспроможність – це здатність підприємства брати участь у суперництві на національному та світовому ринках.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Перебудова економічної системи суспільства з метою адаптування підприємств до ринкових відносин поставила на перше місце проблему визначення рівня конкуренто-

спроможності підприємств. Цим питанням присвячені роботи Г. Азоева, І. Ансоффа, В. Диканя, М. Портера та інших. Майкл Портер здійснив вагомий внесок у дослідження конкурентоспроможності, охарактеризувавши галузі економіки взаємодією п'яти сил (рис. 1).

За допомогою моделі можемо передбачити небезпеку, яка може виникнути, та запобігти її поширенню.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є мала кількість конкурентоспроможних транспортних підприємств України на міжнародному ринку, визначення основ правильного формування стратегій для підвищення рівня їхньої конкурентоспроможності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Конкурентоспроможність характеризується високим рівнем мінливості, що передбачає підтримання стабільності та стійкості за наявності несприятливих умов у середовищі. Її зміна відбувається під впливом управлінських рішень та як наслідок діяльності конкурентів.

Конкурентоспроможність підприємства – спроможність підприємства до вивчення ринкового попиту, виготовлення та реалізації продукції, здатність до планування та адаптації до умов зовнішнього середовища.

Міжнародна конкурентоспроможність – наявність у вітчизняного підприємства конкурентних переваг у суперництві з іноземними підприємствами на міжнародному ринку.

Конкурентні переваги показують, у чому підприємство досягло кращих результатів, ніж конкуренти, та дають змогу вибрати правильну стратегію для представлення продукції, визначити цільову аудиторію ринку та спрямувати туди свої фінансові ресурси.

Конкурентні переваги за джерелом їх виникнення можемо поділити на внутрішні та зовнішні. Внутрішні можемо охарактеризувати як ті риси внутрішньої діяльності підприємства, які перевищують риси основних конкурентів. Зовнішні – це ті, які показують здатність підприємства бути більш цінним для споживачів,

краще задовольняти їхні потреби, знижувати витрати та забезпечувати постійне підвищення ефективності роботи підприємства.

Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства займає важливе місце в управлінні підприємством. З її допомогою можемо з'ясувати місце підприємства серед конкурентів, розробити стратегію ефективного управління та механізм підвищення його рівня конкурентоспроможності.

Загалом у процесі оцінки конкурентоспроможності підприємства можемо виділити такі етапи:

1. Визначаємо мету оцінки конкурентоспроможності: обґрунтовуємо вимоги щодо зовнішніх інвестиційних ресурсів, виявляємо резерви для економічного зростання та встановлюємо цілі поточного менеджменту.

2. Вибираємо основних конкурентів за групами, забезпечившись потрібною інформацією.

3. Визначаємо основні групи показників оцінки рівня конкурентоспроможності для їх оцінки.

4. Розраховуємо показники для всіх підприємств: одиничні, групові, інтегральні.

5. Робимо висновок щодо наявного рівня конкурентоспроможності підприємства.

6. Обговорюємо заходи для покращення або утримання конкурентних позицій на ринку.

У науковій літературі присутній повніший процес оцінки конкурентоспроможності підприємства:

1. Встановлюємо продукцію відповідно до стандартів.

2. Визначаємо показники для оцінки конкурентоспроможності продукції.

3. Вибираємо еталон для порівняння.

4. Порівнюємо економічні, маркетингові та якісні показники.

5. Проводимо аналіз можливостей підприємства покращити ці показники.

6. Розраховуємо інтегральний рівень конкурентоспроможності продукції.

7. Проводимо аналіз конкурентних переваг та недоліків порівняно з конкурентами.

Для оцінки конкурентоспроможності підприємства можемо використовувати низку різних методів (таблиця 1).

Основним завданням підприємства, націленого на підвищення ефективності виробництва та отримання конкурентних переваг, є досягнення конкурентоспроможності продукції на зовнішньому ринку.

Одним із найсучасніших підходів, який використовують компанії усього світу, є бенчмаркінг.

Бенчмаркінг – мистецтво виявлення того, що інші роблять краще; вивчення, удосконалення та застосування методів роботи інших підприємств.

Цей метод розглядається як спосіб оцінки стратегій та цілей власного підприємства порівняно з передо-

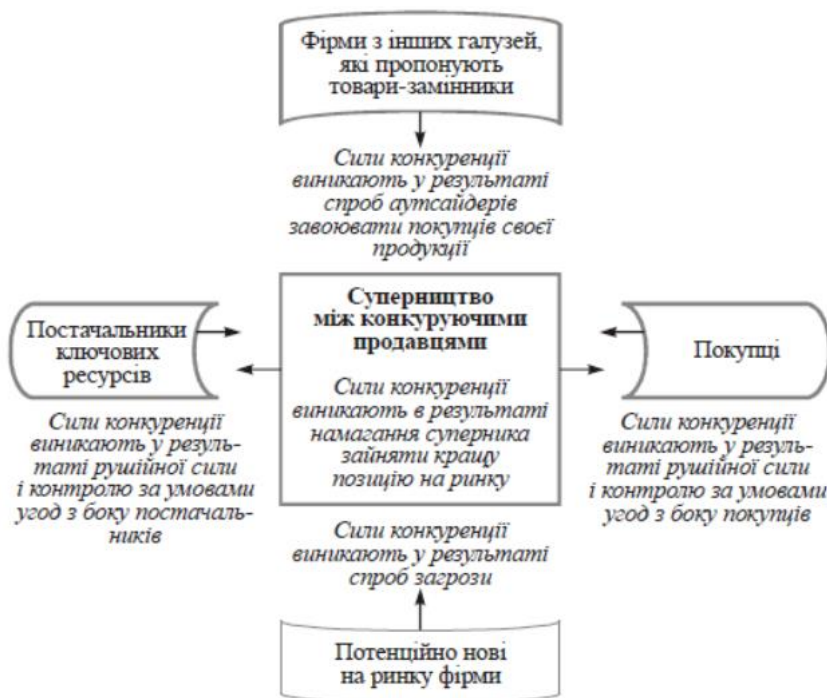


Рис. 1. Чинники галузевої конкуренції

Таблиця 1

**Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємств**

Ознака	Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства
За способом оцінки	Якісні
	Кількісні
За формою представлення результату	Матричні
	Графічні
	Індексні
За ступенем врахування аспектів функціонування підприємства	Спеціальні
	Комплексні
За можливістю прийняття стратегічних рішень	Поточні
	Стратегічні
За напрямом формування інформаційної бази	Критеріальні
	Експертні
Залежно від об'єкта оцінки	Методи оцінки конкурентоспроможності персоналу
	Методи оцінки конкурентоспроможності організації
	Методи оцінки конкурентоспроможності продукції
Залежно від конкретизованої мети оцінки	Позиціонування у групі
	Визначення динаміки позицій у групі
	Визначення конкурентних переваг

Джерело: згруповано автором за даними [1]

Таблиця 2

**Класифікація факторів конкурентоспроможності підприємства**

Фактори конкурентоспроможності	
Внутрішні фактори	Зовнішні фактори
1. Політична ситуація у державі. 2. Економічні зв'язки. 3. Наявність конкурентів. 4. Розміщення виробничих сил. 5. Наявність та забезпеченість природними ресурсами. 6. Загальний рівень техніки та технологій. 7. Система управління промисловістю. 8. Концентрація виробництва. 9. Законодавча база.	1. Система та методи управління підприємством. 2. Рівень технологій та організації процесу виробництва. 3. Система довгострокового планування. 4. Орієнтація на маркетингову концепцію. 5. Інноваційний характер виробництва.

Джерело: згруповано автором за даними [1]

вими підприємствами для забезпечення довготривалих та високих позицій на ринку. Перевагою цього методу є те, що основою є показники підприємства-еталону, що орієнтують на їх досягнення. А недоліком є те, що у разі надання невірогідної інформації про конкурентів адекватна оцінка неможлива.

Процес дослідження конкурентоспроможності включає аналіз її факторів. Це те, що впливає на рівень та характер конкурентоспроможності підприємства або визначає його.

Раніше конкурентоспроможність підприємства залежала від присутності трьох факторів: природних ресурсів, трудових ресурсів та капіталу. Сьогодні науково-технічний прогрес та глобалізація зумовили появу нових факторів. Ці фактори функціонують системно, що посилює вплив кожного з факторів на діяльність підприємства (таблиця 2).

Підприємству слід приділяти більше уваги внутрішнім факторам, на які воно здійснює прямий вплив. Для управління конкурентоспроможністю потрібно правильно визначити наявні фактори конкурентоспроможності, щоби вчасно зреагувати на результати їхнього впливу.

З таблиці 3 простежуємо тенденцію до збільшення експорту та імпорту українських транспортних послуг, що є позитивним фактором для економіки.

Щоб покращити позицію країни на міжнародних ринках, створюють окремі спеціальні моделі управління конкурентоспроможністю підприємства (рис. 2).

Для України важливим та нагальним є розв'язання питання забезпечення вітчизняного ринку якісними та конкурентоспроможними товарами і послугами.

Транспорт як важливий складник галузі виробництва відіграє велику роль в ефективному функціонуванні економіки та її збалансованому розвитку; прискорює соціально-економічний розвиток суспільства загалом.

До основних проблем функціонування транспорту належить відсутність його бюджетного фінансування.

Основні фактори конкурентоспроможності транспортного підприємства діляться на дві групи. Перша група – це фактори, які підлягають контролю з боку транспортного підприємства: стратегія його функціонування, загальні витрати, якість транспортних послуг, технології перевезень, кваліфікація працівників. Друга група – фактори, які неможливо контролювати: еколо-



гія, ринкові та державні фактори. Ринкові фактори – вартість матеріально-технічного забезпечення, попит на транспортні послуги; державні – законодавча база, освіта, система оподаткування.

Конкурентоспроможність часто визначається зіставленням кількох схожих об'єктів, через що є відносним показником. Рівень конкурентоспроможності транспортного підприємства краще визначати в умовах конкретного ринку або його окремого сегмента.

**Висновки з проведеного дослідження.** Основним завданням транспортного підприємства є задоволення потреб споживачів у перевезеннях необхідної кількості у зручний час та за вигідними тарифами як для замовника, так і для самого підприємства. Для розв'язання таких питань діяльність цього виду підприємства засновують на концепціях маркетингу, що дає змогу підвищити рівень його конкурентоспроможності.

Діяльність підприємства на ринку залежить від вибраної стратегії та її успішної реалізації, що в результаті дає змогу займати найсильніші позиції на

ринку та підвищувати ефективність роботи всупереч непередбачуваним обставинам, сильній конкуренції та внутрішнім проблемам.

До вищого управління підприємством належать стратегії розвитку підприємства. Під час їх формування необхідним є обстеження зовнішніх та внутрішніх чинників підприємства з метою визначення найсуттєвіших.

Для підприємства з низьким рівнем конкурентоспроможності пропонують стратегію скорочення – це стратегія згорання, яка передбачає відмову від зайвої робочої сили та пошук шляхів ефективного використання ресурсів. До функціональних напрямів підвищення його конкурентоспроможності належать:

- 1) структурна реорганізація компанії;
- 2) маркетинг (перегляд політики цін);
- 3) зниження витрат разом з загальною економією;
- 4) скорочення активів.

Для підприємств зі стабільною позицією пропонується стратегія зростання – проникнення та захоплення нових ринків, або стратегія диференціювання – від-

Таблиця 3

**Динаміка зовнішньої торгівлі послугами за видами**

Динаміка зовнішньої торгівлі послугами за видами					
тис. дол. США					
Найменування послуги згідно із КЗЕП	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Експорт</b>					
<b>Усього</b>	<b>11520850.7</b>	<b>9736654.2</b>	<b>9867999.7</b>	<b>10714369.5</b>	<b>11637950.6</b>
Транспортні послуги	6101923.5	5263155.3	5300545.6	5861405.6	5851423.3
Послуги морського транспорту	850878.8	735935.8	661619.1	612112.3	523257.5
Послуги річкового транспорту	46342.3	44494.8	к	к	к
Послуги повітряного транспорту	1071262.5	853618.5	882840.3	1091775.1	1221610.7
Послуги залізничного транспорту	1098830.7	751254.1	561118.6	580897.5	538914.8
Послуги автомобільного транспорту	459623.7	249071.0	237949.1	273773.7	304438.0
Послуги трубопровідного транспорту	22077902.0	2258041.9	2630686.4	2998248.4	2959047.5
Передача електроенергії	3288.5	к	к	к	к
Інші допоміжні та додаткові транспортні послуги	330069.7	341649.9	262868.2	239941.0	233398.4
Послуги пошти та кур'єрської служби	33725.3	к	31194.4	30558.8	35769.6
Послуги, пов'язані з подорожами	228049.1	200937.0	205236.3	242748.2	298855.4
<b>Імпорт</b>					
<b>Усього</b>	<b>6373128.1</b>	<b>5523022.4</b>	<b>5326512.7</b>	<b>5476148.9</b>	<b>6308810.2</b>
Транспортні послуги	1376552.3	1153393.5	989274.8	1213073.6	1464807.2
Послуги морського транспорту	243651.7	191729.0	141180.7	222770.1	222986.3
Послуги річкового транспорту	к	600.8	351.1	к	к
Послуги повітряного транспорту	431037.6	466937.6	357465.0	452397.3	695720.1
Послуги залізничного транспорту	431305.2	287002.5	259877.0	297715.4	282974.7
Послуги автомобільного транспорту	189804.7	91845.4	114860.7	132793.4	142892.5
Послуги трубопровідного транспорту	к	98123.3	87229.5	к	к
Інші допоміжні та додаткові транспортні послуги	15717.7	11332.6	20863.9	16592.6	23396.7
Послуги поштової та кур'єрської служби	11359.7	5791.2	7446.9	10521.4	17163.9
Послуги, пов'язані з подорожами	681021.7	597645.5	603216.5	794973.9	990392.9
к – дані не оприлюднюються з метою забезпечення виконання вимог Закону України "Про державну статистику" щодо конфіденційності статистичної інформації					
... – формування інформації не здійснювалось до 2013 року					

Джерело: згруповано автором за даними [1]

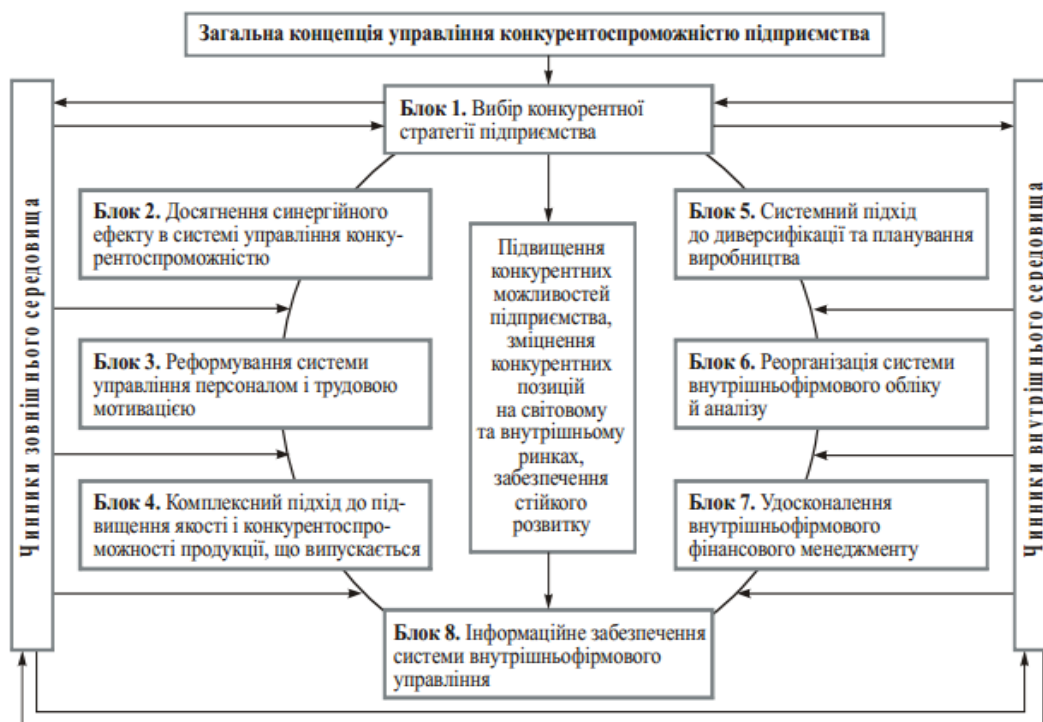


Рис. 2. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства

мінна від конкурентів якість послуг (оперативне виконання замовлення як приклад), або стратегія вакантної ніші – захоплення місткої вакантної ніші достатнього розміру та з наявністю можливостей для одержання прибутку, потенціалу зростання.

Для підприємств, які є лідерами та мають найвищий рівень конкурентоспроможності, найпоширенішою є стратегія стабільності, що містить у собі режим економії, організації виробництва, ретельний контроль за витратами. Головним питанням є те, яким чином підприємство зберігатиме наявні конкурентні переваги та як буде їх підвищувати. Для розв'язання цього питання потрібно проаналізувати можливості лідера у таких стратегічних напрямках діяльності:

1. Перманентна стратегія «найкращий захист – напад»: передбачає позитивне ставлення до інновацій;

розгляд умов, за яких нові методи та підходи дадуть змогу посилити наступ на конкурентів; знижки постійним клієнтам.

2. Стратегія укріплення та захисту: збільшення вхідних бар'єрів для новачків та розширення маркетингового і виробничого потенціалів із випередженням поточних ринкових потреб.

3. Стратегія конфронтації з конкурентами: створення іміджу підприємства, натяки конкурентам, що у разі агресивних дій вони будуть покарані.

Формування стратегії, яка відповідатиме наявним ресурсам підприємства та економічній ситуації в країні, буде спрямоване на підвищення рівня його конкурентоспроможності, дасть змогу українським транспортним підприємствам завоювати та утримувати сильні ринкові позиції.

### Список використаних джерел:

1. Динаміка зовнішньої торгівлі послугами за видами. Офіційний сайт Державної Служби Статистики України. URL: [https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2008/zd/dseip/dseip2007\\_u.htm](https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2008/zd/dseip/dseip2007_u.htm) (дата звернення: 12.10.2019).
2. Заяць Р.П. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. Тернопіль: Тернопільський національний економічний університет, 2017. URL: [http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/16869/1/Заяць%20Р.\\_МАУНМ-21.pdf](http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/16869/1/Заяць%20Р._МАУНМ-21.pdf) (дата звернення: 12.10.2019).

### References:

1. Dynamics of foreign trade in services by type. Official site of the State Statistics Service of Ukraine. Retrieved from: [https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2008/zd/dseip/dseip2007\\_u.htm](https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2008/zd/dseip/dseip2007_u.htm) (accessed 12 October 2019).
2. Zaiats R.P. Managing the international competitiveness of the enterprise. Ternopil: Ternopil National Economic University, 2017. Retrieved from: [http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/16869/1/Заяць%20Р.\\_МАУНМ-21.pdf](http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/16869/1/Заяць%20Р._МАУНМ-21.pdf) (accessed 12 October 2019).