

УДК 656.078.81/.87

*Олена Карась  
Віталій Киричок*

## **ВИЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ НА РИНКУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ**

*Розглянуто теоретичні аспекти категорій «конкурентна позиція і конкурентоспроможність», визначено основні конкурентні позиції залізничного транспорту на ринку транспортних послуг, а також основні шляхи підвищення конкурентоспроможності залізничного транспорту.*

*Ключові слова:* залізничний транспорт, конкурентоспроможність, конкурентна позиція, ринок транспортних послуг.

*Рассмотрены теоретические аспекты категорий «конкурентная позиция и конкурентоспособность», определены основные конкурентные позиции железнодорожного транспорта на рынке транспортных услуг, а также основные пути повышения конкурентоспособности железнодорожного транспорта.*

*Ключевые слова:* железнодорожный транспорт, конкурентоспособность, конкурентная позиция, рынок транспортных услуг.

*The paper deals with the theoretical aspects of the categories of competitive position and competitiveness, the basic competitive position of rail transport in the transport market, as well as the main ways of improving the competitiveness of rail transport.*

*Keywords:* railway transport, competitiveness, competitive position in the market of transport services.

**Постановка проблеми.** На діяльність конкретної галузі впливає конкретний набір зовнішніх та внутрішніх чинників, оцінивши які, можна зробити висновок про джерела успішності даного виду економічної діяльності. Складні економічні умови ведення господарської діяльності разом із тенденцією зростання конкуренції на транспортному ринку вимагають від залізниць України пошуку резервів скорочення витрат і підвищення ефективності перевізного процесу. При цьому всі зміни і нововведення повинні відбуватись з урахуванням інтересів і вимог користувачів транспортних послуг. Ці завдання можна вирішити за допомогою виявлення конкурентних позицій залізничного транспорту та зміцнення його конкурентних переваг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема формування конкурентних позицій досить широко висвітлена у науковій літературі. Різним аспектам цього питання присвятили праці вітчизняні і зарубіжні науковці, такі як І. Аннософ, Ассель Г., Азоев Г. Л., Котлер Ф., Румянцев А. П., Портер М., Савельєв В. А., Пірсі Н., Сумець О. М., Хулей Г., Фатхутдінов Р. А., Шапіро, Міщенко А. П. та інші фахівці.

© Карась О. О., Киричок В.С., 2013

На залізничному транспорті проблемам конкурентоспроможності на залізниці присвячені праці Макаренко М. В., Цветова Ю. М., Сича Є. М., Богомолової Н. І., Бараша Ю. С., Ейтутіса Г. Д., Чорного В. В., Якименко Н. В. та ін. Проте наукові праці цих вчених недостатнім чином розкривають зміст обраної теми, що і визначає актуальність даної статті.

**Метою** статті є визначення конкурентних позицій залізничного транспорту на ринку транспортних послуг та пошук шляхів зміцнення його конкурентоспроможності.

**Виклад основного матеріалу.** Конкурентна позиція – це складна та багатогранна категорія ринкової економіки, яка нерозривно пов’язана з такими поняттями як конкурентоспроможність товару та конкурентоспроможність компанії. Конкурентоспроможність компанії показує відмінності даної фірми від її конкурентів за ступенем задоволення своєю продукцією потреб покупців, а також за ефективністю виробничо-господарської діяльності. Важливим моментом у визначенні конкурентоспроможності фірми є оцінка конкурентної сили і конкурентної позиції фірми. Міцність конкурентної позиції фірми оцінюється не тільки за витратами, але і за такими важливими, з погляду конкуренції, показниками, як якість товару, фінансова стійкість, технологічні можливості тощо, стосовно основних конкурентів. Перелік показників сильних і слабких сторін у конкурентній позиції фірми запропонований у табл. 1 [4].

*Таблиця 1. Показники сильних і слабких сторін у конкурентній позиції фірми*

| Ознаки конкурентної сили  | Ознаки конкурентної слабкості  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>– важливі головні достоїнства;</li> <li>– велика частка на ринку;</li> <li>– зростаюча кількість споживачів і поліпшення ставлення споживачів до фірми та її продуктів;</li> <li>– компанія використовує тенденції на ринку краще, ніж її конкуренти;</li> <li>– компанія концентрується на найбільш швидкорослих сегментах ринку;</li> <li>– сильно диференційовані товари;</li> <li>– більш низькі витрати;</li> <li>– рівень прибутку вищий, ніж у середньому на ринку;</li> <li>– компанія має технологічну та інноваційну перевагу;</li> <li>– творчий, готовий до змін менеджмент</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– компанія зіткнулася з конкурентними недоліками;</li> <li>– конкуренти захоплюють її частку на ринку;</li> <li>– зростання доходів нижче, ніж у середньому по ринку;</li> <li>– недостатність фінансових ресурсів;</li> <li>– репутація компанії в споживачів погіршується;</li> <li>– положення компанії слабке в найперспективніших галузях;</li> <li>– високі витрати;</li> <li>– компанія занадто мала, щоб впливати на ринок;</li> <li>– низька якість товарів;</li> <li>– брак умінь і здібностей персоналу</li> </ul> |

У практичному плані конкурентна позиція підприємства оцінюється порівняно з позиціями основних конкурентів в розрізі кожного істотного показника конкурентної сили. Ключові фактори успіху і конкурентні критерії визначаються в процесі аналізу галузі і конкуренції в ній.

Азоєв Г. Л. визначає конкурентоспроможність підприємства як здатність ефективно розпоряджатись власними і позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку. Конкурентоспроможність фірми – результат її конкурентних переваг за всім

спектром проблем управління компанією, де під конкурентною перевагою мають на увазі концентрований прояв переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційних сферах діяльності підприємства, який можна виміряти економічними показниками (додатковий прибуток, більш високі рентабельність, ринкова частка, обсяг продажів). При цьому важливо зазначити, що конкурентна перевага носить порівняльний, а отже, відносний, а не абсолютний характер [2].

Під конкурентоспроможністю залізничного транспорту можна визначити його здатність задовольняти платоспроможний попит клієнтів в перевезеннях певного обсягу і якості, що дозволить посісти провідне місце на ринку транспортних послуг і отримати максимальний прибуток [1].

Конкурентоспроможність перевезень визначається сукупністю тільки тих конкретних властивостей, які представляють безперечний інтерес для даного споживача і забезпечують задоволення даної потреби, а інші характеристики до уваги не приймаються. Більш того, транспортний товар з більш високим рівнем якості може бути менш конкурентоспроможним, якщо значно підвищити його вартість за рахунок додання нових властивостей, що не мають істотного інтересу для основної групи його споживачів.

Для оцінки конкурентоспроможності залізничних перевезень велику роль відіграють зовнішні чинники, які визначають конкурентоспроможність галузі, а саме – це потенціал ринку, легкість доступу, вигляд і якість товару, однорідність ринку, структура галузі тощо.

Останнім часом конкуренція залізничного транспорту з іншими видами транспорту посилилася, залізниці мають потужний технічний потенціал і рекордну провізну спроможність. Переваги залізничного транспорту для вантажних перевезень очевидні. До них належать: поширена мережа залізниць, універсальність для перевезення всіх видів вантажів, потужний технічний потенціал залізниць, порівняно низька собівартість перевезення, надійність і безпека. Крім того, залізничний транспорт має велику провізну здатність, обслуговує виробничі галузі господарства та задовольняє потреби населення у перевезеннях незалежно від погоди, практично у всіх кліматичних умовах і в будь-який час року. Залізниця незамінна при перевезенні масових видів вантажів вугілля, руди, чорних металів. Після водного транспорту залізничний транспорт є найбільш енергетично ефективним засобом перевезення великих обсягів вантажів і пасажирів. У середньому, внутрішній водний транспорт (баржі та буксири), споживає приблизно на 35% менше палива, ніж залізничний, але в порівнянні з водним транспортом, залізничні колії мають меншу протяжність між пунктами відправлення та призначення і, таким чином, часто мають аналогічну енергоефективність.

В даний час залізниці як і раніше залишаються головними транспортними артеріями України. В цілому залізничний транспорт працює відносно стабільно – заявки платоспроможних вантажовідправників задовольняються практично повністю; дещо збільшився обсяг перевезень масових вантажів (коксу, залізорудної сировини, чорних металів)[7]. Певною мірою цьому сприяють такі конкурентні переваги залізничного транспорту:

- пристосованість для регулярного перевезення різних видів і партій вантажів, а також пасажирів на будь-які відстані і за будь-якої погоди;
- більш низька, ніж на автотранспорті, питома енергоємність, тобто споживання енергоносіїв (електроенергії) на одиницю перевізної роботи, і менша залежність

## ЗАЛІЗНИЧНИЙ ТРАНСПОРТ

---

перевезень від споживання нафтопродуктів, оскільки велика частина всіх перевезень на залізничному транспорті здійснюються електротягою;

- різноманітні і зручні засоби для перевезення великогабаритних і масових вантажів (насипних, навалювальних і наливних), що особливо важливо для таких галузей народного господарства, як металургія, важке машинобудування, будівництво, вугледобувна галузь, сільське господарство і ін.;

- нижчі витрати на охорону навколишнього середовища: за показниками токсичності, шумовим навантаженням і т.д. залізничний транспорт екологічно набагато краще за автомобільний;

- високий рейтинг по показникам безпеки;

- відносно низька собівартість перевезень.

Однак постійним конкурентом залізничного транспорту є перш за все автомобільний, що в свою чергу теж має низку переваг:

- велика швидкість перевезення вантажів;

- можливість доставки вантажу «від дверей до дверей» і відправлення його за пред'явленням;

- більш гнучка система розрахунків за перевезення;

- незначна, в порівнянні із залізницею, частка постійних витрат (наприклад, у автотранспорту відсутні витрати на дорожню інфраструктуру);

- менш жорсткі вимоги до пакування вантажу;

- мобільність;

- можливість вибору альтернативних перевізників з метою економії транспортних витрат;

- краще забезпечення збереження вантажів;

- спрощене оформлення документів.

І якщо перевезення масових вантажів – сировини і товарної продукції з невисоким ступенем переробки переважно залишається за залізницями, багато видів цінних вантажів переорієнтувалися на автомобільний транспорт.

Ще одним конкурентом залізниць є водний транспорт, особливо спостерігається певна переорієнтація перевезень у період літньої навігації. При перевезеннях сирової нафти найбільше експлуатується мережа нафтопроводів.

В умовах ринкової конкуренції вимоги клієнтів – вантажовідправників і вантажоодержувачів – до транспортного обслуговування не тільки зростають, але і принципово змінюються. При здійсненні перевезень вантажів транспортна послуга зараз – це не просто перевезення вантажу як такого, а комплексне транспортне обслуговування, тобто процес послідовних, добре скоординованих операцій з урахуванням індивідуальних вимог клієнтів.

Безперечно, важливу роль залізничний транспорт відіграє також і у сфері пасажирських перевезень. Цьому сприяють такі фактори, як: регулярність перевезень незалежно від пори року, часу доби та погоди; невисока вартість перевезення порівняно з вартістю перевезення іншими видами транспорту; порівняно низькі затрати при перевезеннях на далекі відстані; можливість користування спальними місцями при переміщенні; розташування залізничних вокзалів у центрах міст чи близько них; безпека та екологічність цього виду транспорту.

Аналіз сучасного стану залізниці і тенденцій її розвитку свідчить, що не дивлячись на її стабільну роботу, для галузі в цілому характерний ряд серйозних проблем. Рівень ефективності залізничного транспорту, асортимент і якість продукції, що надаються споживачам, не повною мірою відповідають вимогам економічної

ситуації, що складається. Тому доцільно розглянути вплив на конкурентоспроможність транспортної продукції внутрішніх чинників. Найактуальніші й потребують системного рішення на підставі глибокого наукового обґрунтування такі ключові проблеми:

стратегія розвитку залізничного транспорту в період реформування. Сумісництво функцій господарської діяльності і державного регулювання в одному галузевому органі державного управління зтримувало розвиток ринкових відносин в галузі залізничного транспорту і перешкоджало розвитку конкурентного середовища. В теперішній час здійснюється поетапне реформування галузі і удосконалення організаційної структури;

невідповідність існуючої системи управління вимогам сучасних ринкових відносин, і, як наслідок, збитковість пасажирських перевезень, є значною проблемою, що потребує комплексної оцінки та застосування логістичних інструментів щодо оптимізації матеріальних, людських та інформаційних потоків на залізничному транспорті[6];

система державного регулювання тарифів і методів тарифоутворення;

високий ступінь зносу основних фондів галузі. В умовах росту попиту на перевезення необхідні більші витрати на поточне утримання і ремонт основних фондів, виникає безпека втрати технологічної стійкості залізничного транспорту;

недостатня фінансова прозорість господарської діяльності.

Таким чином, основними шляхами забезпечення конкурентоспроможності залізничного транспорту є:

1. Перебудова управління, з використанням принципів маркетингу і створенням відповідних структур. Необхідне утворення гнучкої економічної системи управління, яка орієнтувалася б на споживача, була б здатною закріпити конкурентні позиції залізничного транспорту на внутрішньому та міжнародному ринках послуг.

2. Перехід на експлуатацію нових типів рухомого складу і розвиток комбінованих перевезень. Йдеться про використання всіх видів змішаних перевезень вантажів: в контрейлерах, знімних автомобільних кузовах, напівпричепам і автопоїздах. Необхідно також удосконалити існуючу технологію контрейлерних перевезень – шляхом організації регулярного курсування прямих контрейлерних потягів і експресів контрейлерного перевезення по злагодженому розкладу, тобто «від дверей до дверей», без переробки і точно в строк.

3. Проведення інформаційно-технологічної реформи на основі створення мережної автоматизованої інформаційної системи і масового використання інформаційних технологій на місцях.

4. Скорочення часу знаходження вантажу в дорозі. Зараз середня швидкість доставки вантажу складає менше 4 – 5 км/год (при автомобільних перевезеннях – в 3 – 4 раз вище), і це одна з головних причин того, що залізниця втрачає обсяги контрейлерних і інших перевезень.

5. Зниження собівартості перевезень. Собівартість перевезень є комплексним економічним показником, який дає оцінку у вартісному вигляді витратам усіх видів ресурсів на виконання перевезень, тому зниження собівартості означає зниження витрат. Собівартість перевезень залучена до механізму регулювання економічних взаємозв'язків залізничного транспорту та використання його послуг, між галуззю та державою, до системи оподаткування. Зростання собівартості продукції підприємств різних галузей перехідної економіки України стало звичним явищем. Він



супроводжується збитковістю підприємств, тому необхідно проводити заходи, які будуть знижувати собівартість [8].

6. Зниження експлуатаційних витрат за рахунок збільшення обсягу перевезень, технічного озброєння транспорту, впровадження прогресивних технологій, інтенсивного використання і оновлення технічних засобів, підвищення якості і мотивації праці, нормування ресурсів і витрат та інших чинників.

7. Підвищення продуктивності праці.

8. Підвищення показників фондовіддачі.

9. Впровадження заходів щодо зниження тарифів на перевезення, з метою захоплення більшої частки ринку.

10. Для повернення прихильності споживачів послуг залізниці насамперед необхідно покращити обслуговування пасажирів, зробивши його таким, який хоча б приблизно відповідав темпам зростання вартості квитків, особливо в останні роки. Укрзалізниця потребує інтенсивного впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних та сервісних технологій, починаючи від моменту придбання потенційним пасажиром квитка і до його виходу з вокзалу станції прибуття[5].

**Висновки.** На сьогоднішній день залізничний транспорт має достатньо високі конкурентні позиції. Цьому сприяють такі конкурентні переваги: відносно низька собівартість перевезень, нижча енергоємність, висока безпека, більш зручне перевезення великогабаритних і масових вантажів, порівняно низькі затрати при перевезеннях на далекі відстані та регулярність перевезень незалежно від пори року, часу, доби.

З вищенаведеного видно, що керівництву залізничного транспорту необхідно проводити активну роботу за такими напрямками: покращення сервісного обслуговування, впровадження логістичних технологій, розвиток інфраструктури, тарифне регулювання, розвиток контейнерних і контейнерних перевезень, поліпшення обслуговування пасажирів, покращення транспортного обслуговування і експлуатаційної роботи. Вирішення цих завдань дозволить залізничному транспорту отримати стійкі конкурентні переваги в майбутньому.

### ЛІТЕРАТУРА

1. *Економіка залізничного транспорту: Учеб. для вузов ж.-д. транспорта* / Н. П. Терещина, В. Г. Галабурда, М. Ф. Трихунков и др.; Под ред. Н. П. Терещиной, Б. М. Лапидуса, М. Ф. Трихункова. – М.: УМЦ ЖДТ, 2006.
2. *Азоев Г. Л., Конкурентные преимущества фирмы.* / Азоев Г. Л., Челенков А. П. – М.: ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2000. – 256 с.
3. *Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость.* / Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 715 с.
4. *Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учеб. для вузов / Пер. с англ.; Под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой.* – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
5. *Концепція Державної програми реформування залізничного транспорту України* / Кабінет Міністрів України. Розпорядження від 27 грудня 2006 р. № 651-р.
6. *Мельник Т. С., Христофор О. В. Формування конкурентних переваг транспортної організації // Вагонний парк.* – 2008. – № 6. – С. 11-13.