

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 330.1:656.078.8 (045)

**Галькевич М.В.**, старший викладач  
*Київський транспортний коледж  
Київської державної академії водного транспорту  
імені гетьмана П. Конашевича-Сагайдачного (м. Кілія)*

### **СИСТЕМА ФАКТОРІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НА ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

**Галькевич М.В. Система факторів забезпечення ефективності управління потенціалом конкурентоспроможності на транспортних підприємствах.** У статті розглянуто основні класифікації факторів, що впливають на процеси управління конкурентоспроможності підприємств, а також виділено фактори розвитку підприємств за різними видами транспорту. Класифікацію факторів забезпечення ефективності управління потенціалом конкурентоспроможності пропонується здійснювати з урахуванням розробленої автором структуризації потенціалу конкурентоспроможності. Запропоновані фактори класифіковано за джерелами утворення, впливом на складові, процесами управління. Отже, виділяються фактори, що впливають на ефективність формування, нарощування та реалізації потенціалу конкурентоспроможності. Описані фактори є методичною основою для подальшої формалізації основних показників оцінювання ефективності управління потенціалом конкурентоспроможності транспортних підприємств.

**Ключові слова:** фактори, потенціал конкурентоспроможності, структура, ресурси, можливості, структура управління, компетенції, транспортне підприємство.

**Галькевич М.В. Система факторов обеспечения эффективности управления потенциалом конкурентоспособности на транспортных предприятиях.** В статье рассмотрены основные классификации факторов, влияющих на процессы управления конкурентоспособности предприятий, а также выделены факторы развития предприятий по различным видам транспорта. Классификацию факторов обеспечения эффективности управления потенциалом конкурентоспособности предлагается осуществлять с учетом разработанной автором структуризации потенциала конкурентоспособности. Предложенные факторы классифицированы по источникам образования, влиянию на составляющие, процессам управления. Итак, выделяются факторы, влияющие на эффективность формирования, наращивания и реализации потенциала конкурентоспособности. Описанные факторы являются методической основой для дальнейшей формализации основных показателей оценки эффективности управления потенциалом конкурентоспособности транспортных предприятий.

**Ключевые слова:** факторы, потенциал конкурентоспособности, структура, ресурсы, возможности, структура управления, компетенции, транспортное предприятие.

**Halkevych M.V. The system of factors of providing efficiency of management of competitiveness potential at transport enterprises.** The article considers the main classifications of factors, which influence processes of management of the competitiveness of enterprises, as well as distinguishes factors of development of enterprises by different modes of transport. It is proposed to conduct a classification of factors of providing efficiency of competitiveness potential management taking into account competitiveness potential structuralization developed by the author. Proposed factors are classified by sources of generation, impact on components, and processes of management. In such a manner, factors that influence the efficiency of formation, building, and realization of the competitiveness potential are distinguished. The factors described are the methodological basis for the further formalization of the main indicators of assessment of the efficiency of management of the competitiveness potential of transport enterprises.

**Key words:** factors, competitiveness potential, structure, resources, opportunities, management structure, competencies, transport enterprise.

**Постановка проблеми.** Управління потенціалом конкурентоспроможності на транспортних підприємствах базується на умовах ринкового середовища

і запитах споживачів транспортних послуг, факторах і внутрішньосистемних параметрах розвитку економічного потенціалу підприємств. Управління

розвитком потенціалу конкурентоспроможності здійснюється відповідно до загальної мети і стратегій, принципів та методичних підходів, що зумовлені передумовами функціонування підприємства на ринку транспортних послуг. Особливе значення мають передумови, які визначаються потребами споживачів і впливають на якість, прибутковість транспортної послуги та ринковий статус підприємства. Крім того, дуже важливі передумови, пов'язані з конкурентами і постачальниками ресурсів, тому що будь-який потенціал підприємства втрачає свою вартість та цінність через непродуману ресурсно-логістичну політику і тиск на ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** 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. Проблеми управління на транспортних підприємствах розглядаються в працях Г.Ю. Кучерук [1], О.М. Криворучко [2], В.Г. Шинкаренка [3], В.Л. Диканя [4]. Дослідження А.Є. Воронкової [5], Н.С. Краснокутської [6], Р.А. Фатхутдінова [7], Б.Є. Бачевського [8], В.І. Чобіток [9] частково розкривають поняття потенціалу конкурентоспроможності підприємств, проте не враховують специфіки транспортної галузі.

Ефективність управління потенціалом конкурентоспроможності підприємств транспортної галузі потребує уточнення основних факторів, що в подальшому дасть змогу описати методичне забезпечення розвитку потенціалу конкурентоспроможності, сформуванню множини параметрів ефективності взаємодії внутрішніх та зовнішніх складових потенціалу конкурентоспроможності.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є формалізація та опис факторів, що впливають на ефективність формування та реалізації складових потенціалу конкурентоспроможності на транспортних підприємствах.

**Виклад основних результатів.** Ефективність управління потенціалом конкурентоспроможності підприємств транспортної галузі потребує уточнення основних методичних підходів, принципів і факторів, що в подальшому дасть змогу описати методичне забезпечення розвитку потенціалу конкурентоспроможності, сформуванню множини параметрів ефективності взаємодії внутрішніх та зовнішніх складових потенціалу конкурентоспроможності. Так, до зовнішніх факторів функціонування і розвитку потенціалу підприємства Н.С. Краснокутська відносить економічні, соціальні, політичні, юридичні умови, вплив яких визначається обмежувальними або стимулюючими заходами з боку різних державних органів, банків, інвестиційних компаній,

суспільних груп, політичних сил тощо [6]. Такими заходами, як правило, виступають податкові, процентні ставки, законодавчі, етичні, суспільні норми, тиск політичних сил. Крім того, важливим зовнішнім фактором є також ринкові умови на вході (умови конкуренції на ринках ресурсів) і виході із системи (умови конкуренції безпосередньо в галузі).

До внутрішніх факторів відноситься насамперед стратегія підприємства, для реалізації якої формуються потенціал, досвід і навички менеджерів, необхідні для реалізації намічених планів, принципи організації та ведення бізнесу, якими керуються на підприємстві, моральні цінності й амбіції керівників, а також загальноприйняті в рамках підприємства цінності та культура [6].

В теорії конкуренції основними факторами, що впливають на умови конкурентної боротьби, В.В. Вертель називає такі [10]:

- 1) розмір ринку (чим більше, тим сильніше конкуренти);
- 2) темп росту ринку (швидкий ріст полегшує проникнення на ринок);
- 3) потужність (зайві потужності призводять до падіння цін);
- 4) перешкоди для входу чи виходу з ринку;
- 5) ціна;
- 6) рівень стандартизації продукції;
- 7) мобільні технологічні модулі;
- 8) вимоги до розмірів капіталовкладень;
- 9) вертикальна інтеграція.

При цьому на підприємстві автор чинниками конкурентоспроможності називає:

- конкурентоспроможність послуг підприємства на зовнішньому та внутрішньому ринках;
- вид послуг;
- місткість ринку;
- легкість доступу на ринок;
- однорідність ринку;
- конкурентні позиції підприємств;
- конкурентоспроможність галузі;
- можливість технічних нововведень.

О.С. Романова детально досліджувала внутрішні фактори забезпечення конкурентного потенціалу підприємства, до яких віднесла рівень використання виробничої потужності, рівень кадрового потенціалу, якість продукції та упаковки, асортимент, фінансову стійкість, інноваційну активність, корпоративну культуру, ресурсне забезпечення, розміщення підприємства, інформаційні технології, стан збутової системи [11].

На транспорті фактори забезпечення ефективності розвитку досліджували багато науковців. Так, В.Г. Шинкаренко та О.М. Криворучко під час опису факторів конкурентоспроможності автотранспортних послуг виділяють дві групи відповідно до конкурентних переваг [2; 3]:

- 1) цінові (ціна надання послуг, наявність привабливої системи знижок, можливість післяпродажного обслуговування);

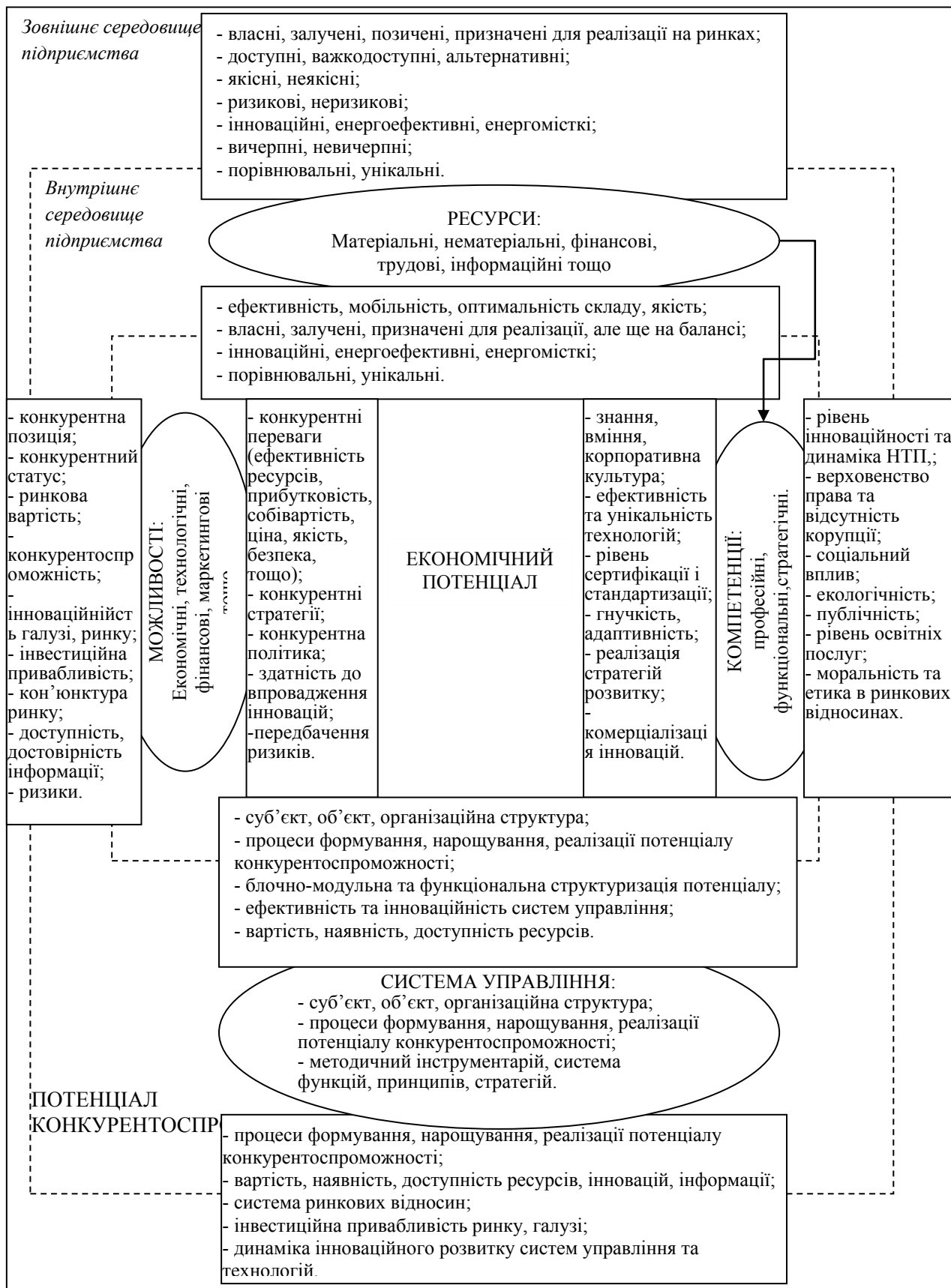
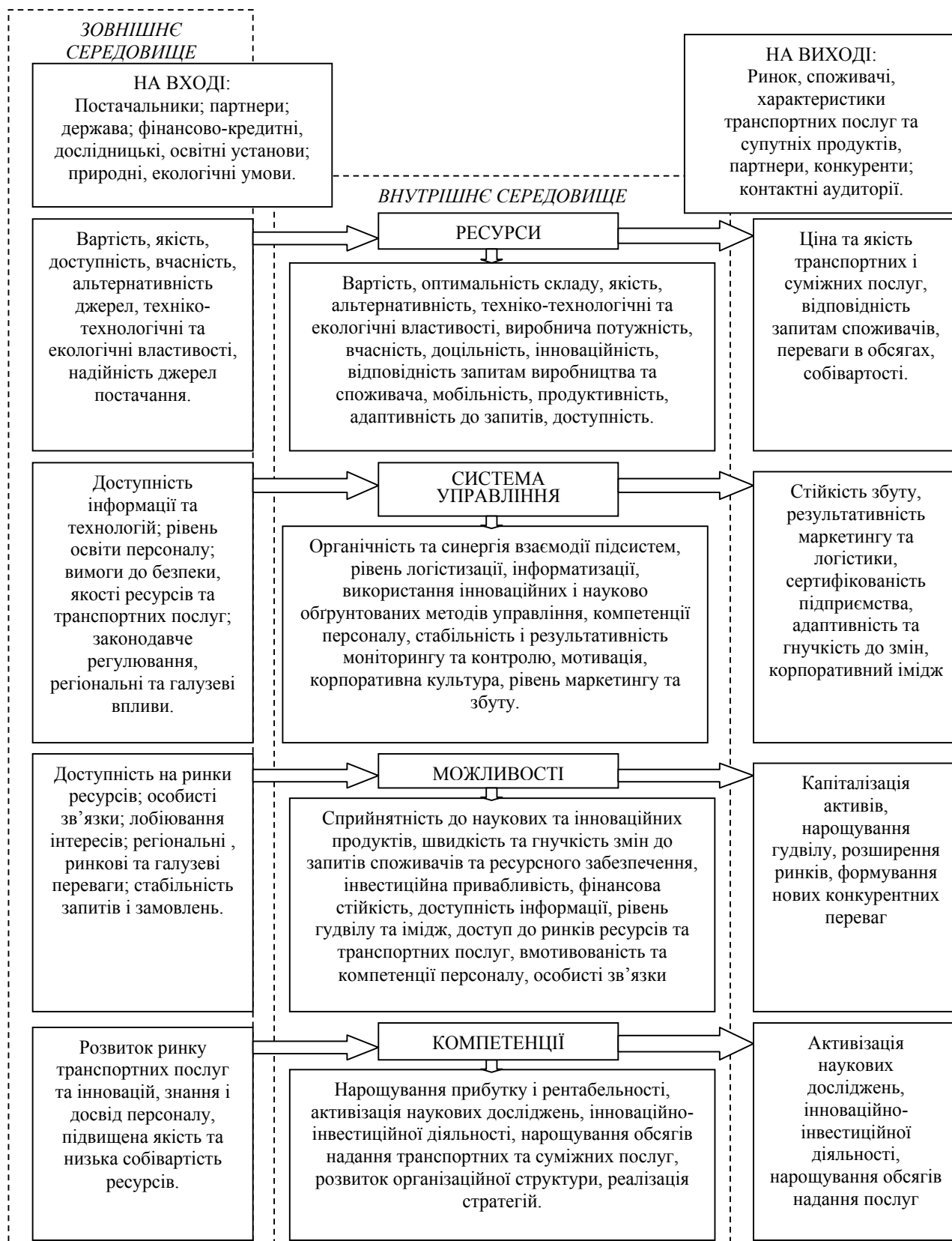


Рис. 1. Структура потенціалу конкурентоспроможності підприємства

Джерело: розроблено автором



**Рис. 2. Фактори забезпечення ефективності управління потенціалом конкурентоспроможності транспортних підприємств**

Джерело: розроблено автором

2) якісні (якість пропозиції послуг, якість споживання послуг, задоволеність якістю послуг).

І.М. Кирчага, узагальнивши дослідження розвитку конкурентоспроможності автотранспортних підприємств, структурувала чинники відповідно до макро- та мікросередовища [12]:

1) макросередовище включає політико-правові, екологічні, ринково-галузеві, соціально-економічні та демографічні фактори, а також науково-технічний прогрес;

2) мікросередовище включає структурно-організаційні, ресурсні, техніко-технологічні, економічні, соціологічні та культурологічні фактори.

На авіаційному транспорті Т.Н. Шкода виділяє такі фактори стратегічного середовища щодо забезпечення конкурентоспроможності потенціалу [13]:

- економічні впливи (економічна нестабільність);
- політика (політична нестабільність, підтримка уряду);
- законодавство (недосконалість законодавства);
- соціальна сфера (зростання грошових доходів населення);
- розвиток науки і техніки (нові технології);
- конкурентно-ринкові впливи (відносно слабка місцева конкуренція, лібералізація ринку стосовно іноземних перевізників);
- технічний потенціал (якісний продукт/стандарт, стан безпеки);
- кадрова складова (висококваліфікований персонал);
- маркетингова складова (висока частка ринку, лояльність споживачів);
- фінансова складова (неадекватне фінансування, тиск через зростання витрат, потреби у грошових коштах);
- організаційні можливості (партнерство з іншими перевізниками, стратегічні партнери, права на маршрути).

В процесі дослідження потенціалу конкурентоспроможності залізничного транспорту В.І. Чобіток виділяє такі фактори формування конкурентоспроможності підприємств: вартість виробництва; технологія; номенклатура продукції; асортимент; якість, ресурси, виробнича потужність, організаційна структура; керівний склад; стабільність обраного курсу, співвідношення власних, залучених і позичкових коштів; можливість швидкої мобілізації значних сум; доступність і стабільність фінансування; можливість інвестування інноваційних про-

єктів, наявність власної лабораторії для контролю за якістю сировини, продукції, відходів; розробка нової продукції; раціоналізація виробництва, дослідження ринку і конкурентів; поширення виробленої продукції; аналіз ринку споживачів; рекламні заходи; імідж компанії, наявність торговельних марок та брендів у стратегічному портфелі підприємства; конкурентне ціноутворення; післяпродажне обслуговування; пропонований асортимент продукції [13].

На водному транспорті В.Г. Коба та І.В. Гладка фактори розвитку галузі розподіляють на внутрішні та зовнішні. Критерієм такого поділу є залежність факторів від трудових зусиль колективів судноплавних компаній, господарських рішень, що приймаються на рівні підприємства. Тому до зовнішніх факторів віднесені такі, дія яких не залежить або майже не залежить від якості роботи підприємства, внутрішніх – можливе управління такими факторами на рівні судноплавних компаній [14, с. 69].

Проте праць щодо формалізації факторів забезпечення ефективності управління потенціалом конкурентоспроможності транспортних послуг майже немає. Тому на основі розробленої структури (рис. 1.) та досліджених особливостей управління потенціалом транспортних підприємств автором обґрунтовано систему внутрішніх та зовнішніх факторів забезпечення формування, нарощування та реалізації потенціалу конкурентоспроможності на ринку транспортних послуг (рис. 2).

**Висновки.** Отже, запропоновані фактори забезпечення ефективності управління потенціалом конкурентоспроможності класифіковано за:

- джерелами утворення (в зовнішньому та внутрішньому середовищах);
- впливом на складові (ресурси, система управління, можливості та компетенції);
- процесами управління (на вході впливають на формування потенціалу, у внутрішньому середовищі – нарощування, на виході – реалізацію та розвиток конкурентних переваг).

Також необхідно зазначити, що, на відміну від наявних класифікацій факторів забезпечення конкурентоспроможності потенціалу, автором пропонується розглядати проблематику впливу середовища на ефективність управління. Отже, описані фактори є методичною основою для формалізації основних показників для оцінювання ефективності управління потенціалом конкурентоспроможності транспортних підприємств.

### Список літератури:

1. Криворучко О.М. Менеджмент якості на підприємствах автомобільного транспорту: теорія, методологія і практика : [монографія] / О.М. Криворучко. – Х. : Вид-во ХНАДУ, 2006. – 404 с.
2. Кучерук Г.Ю. Системоутворююча роль логістики в забезпеченні якості надання послуг / Г.Ю. Кучерук // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. – 2007. – Вип. 16. – С. 25–32.
3. Шинкаренко В.Г. Управление конкурентоспособностью предприятия : [монографія] / В.Г. Шинкаренко. – Х. : ХНАДУ, 2003. – 186 с.
4. Забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств в умовах міжнародних транспортних коридорів : [моногр.] / [В.Л. Дикань, М.І. Данько, Н.В. Якименко]. – Х. : УкрДАЗТ, 2008. – 170 с.

5. Воронкова А.Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация : [монография] / А.Э. Воронкова. – Луганск : Изд-во Восточно-украинского национального ун-та, 2000. – 315 с.
6. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства. Формування та оцінка : [навч. посіб.] / Н.С. Краснокутська. – К. : Центр навч. л-ри, 2005. – 352 с.
7. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 312 с.
8. Потенціал і розвиток підприємства : [навч. пос.] / [Б.Є. Бачевський, І.В. Заблоська, О.О. Решетняк]. – К. : Центр учбової літератури, 2009 – 400 с.
9. Чобіток В.І. Розробка стратегії управління фінансовим потенціалом підприємств / В.І. Чобіток, О.В. Астапова // Вісник економіки транспорту і промисловості : зб. наук. праць. – № 49. – Х. : УкрДУЗТ, 2015. – С. 160–165.
10. Вертель В.В. Оцінка конкурентоспроможності залізничного транспорту на ринку пасажирських перевезень / В.В. Вертель, О.С. Калюжний // Збірник наукових праць ДЕТУТ. Серія «Економіка та управління». – 2013. – Вип. 23–24. – С. 118–122.
11. Романова О.С. Вопросы формирования конкурентного потенциала предприятий / О.С. Романова // Вопросы теории. – 2007. – № 6. – С. 127–135.
12. Кирчата І.М. Оцінка конкурентного потенціалу в системі управління конкурентоспроможністю підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / І.М. Кирчата. – Маріуполь, 2007. – 20 с.
13. Шкода Т.Н. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства: фактори формування та підхід до класифікації. / Т.Н. Шкода // Проблеми системного підходу в економіці : збірник наукових праць. – Вип. 13. – К. : НАУ, 2005. – С. 26–29.
14. Коба В.Г. Шляхи виходу з економічної кризи судноплавних компаній України / В.Г. Коба, І.В. Гладка // Економіка. Водний транспорт. – 2012. – № 2 (14). – С. 67–72.