

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

## FEATURES OF THE FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF ROAD TRANSPORT ENTERPRISES



*Гречан Алла Павлівна*, доктор економічних наук, професор кафедри економіки, Національний транспортний університет, Київ, Україна, [Grechan.ap@gmail.com](mailto:Grechan.ap@gmail.com),

<https://orcid.org/0000-0003-3984-9952>



*Білік Володимир Вікторович*, аспірант кафедри економіки, Національний транспортний університет, Київ, Україна, [vbilik79@gmail.com](mailto:vbilik79@gmail.com),

<https://orcid.org/0009-0007-7669-8723>

**Анотація.** У статті розглядаються ключові аспекти формування конкурентних переваг автотранспортними підприємствами. Зокрема, досліджуються особливості, які визначають успішність і стійкість автотранспортних компаній на ринку транспортних послуг.

**Мета статті** полягає у розкритті ключових факторів, які, враховуючи особливості галузі, забезпечують формування конкурентних переваг автотранспортними підприємствами.

Авторами обґрунтовано основні властивості конкурентних переваг підприємств (відносна ефективність, унікальність, стійкість) і узагальнено систему факторів, які здійснюють на них вплив. Фактори представлено з розподілом на зовнішні і внутрішні, а також в залежності від результату впливу – формування стійких або тимчасових переваг.

Визначено і охарактеризовано сучасні напрями формування конкурентних переваг підприємствами автомобільного транспорту, до яких віднесено: ефективний парк транспортних засобів, професійний персонал ефективна логістика, сучасні інформаційні технології, гнучки тарифи та послуги, розвиток партнерських відносин, маркетинг та брендинг, висока якість обслуговування, екологічна стійкість, інноваційна активність.

Зазначено важливу роль інфраструктури, технологій, ефективності управління та стратегій розвитку в контексті формування конкурентних переваг.

Стаття надає практичні поради для автотранспортних підприємств щодо оптимізації бізнес-процесів, адаптації до змін в регулюванні та впровадженні інновацій, які сприяють підвищенню ефективності та зміцненню їхньої конкурентоспроможності.

**Ключові слова:** конкуренція, конкурентні переваги, автотранспортні підприємства, ринок транспортних послуг.

**Вступ. Постановка проблеми.**

Формування конкурентних переваг підприємств автомобільного транспорту в сучасних умовах виконує домінуючу роль, оскільки дозволяє суб'єктам господарювання успішно конкурувати на ринку транспортних послуг і забезпечує їх сталий розвиток у стратегічній перспективі. Цей процес набуває більшого значення в результаті зростання впливу факторів невизначеності та мінливості в бізнес-середовищі і залежить від багатьох чинників, дослідження яких потребує комплексного підходу.

**Мета статті** полягає у розкритті особливостей формування конкурентних переваг автотранспортними підприємствами з виділенням ключових факторів, які впливають на їх успішність і стійкість на ринку транспортних послуг.

**Виклад основного матеріалу.** Враховуючи глобалізаційні тенденції розвитку світової економіки та появу нових умов господарювання, таких як діджиталізація та інтеграція, здатність підприємств адаптуватися до змін навколишнього середовища буде посилюватись і надалі. Тому такі переваги, як гнучкість, динамічні можливості, організаційні цінності носитимуть провідний адаптивний характер. За таких умов, розвиток стратегічного потенціалу підприємства, пошук можливих варіантів його ефективного використання, створення нових конкурентних переваг стає вирішальним фактором успіху у жорсткій конкурентній боротьбі як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках.

Базою для оцінки конкурентних переваг виступають цілі підприємства і завдання, які необхідно вирішувати для їх досягнення. Вони мають відповідати реальним умовам зовнішнього середовища і бути якісно виконаними. Структурні і функціональні зміни, які здійснюються на підприємстві для адаптації до зовнішніх викликів, спрямовані на приведення основних компетенцій у відповідність з непередбачуваними і мінливими умовами зовнішнього середовища підприємства. Виявлення таких змін і роботу з управління змінами зазвичай називають розвитком на основі конкурентних переваг. Процес розвитку дозволяє формувати потенціал підприємства, під яким зазвичай розглядають сукупність ресурсів, що підприємство використовує для вирішення поставлених цілей і завдань. І конкурентні переваги, і потенціал спрямовані на досягнення результатів у процесі діяльності та сталого розвитку підприємства.

Вплив множини факторів на формування конкурентних переваг підприємства є багатоаспектним і різноплановим, і характеризується прямою і опосередкованою дією на формування стійкості, унікальності та відносної ефективності [1]. Отже, до основних властивостей конкурентних переваг підприємств можна віднести:

1) відносна ефективність – ефективність конкурентних переваг розглядається у співвідношенні з конкурентами в конкурентному середовищі (галузевому або географічному), оскільки припускає порівняння результатів діяльності підприємства з діяльністю конкурентів;

2) унікальність – формування конкурентних переваг обумовлюється використанням рідкісних ресурсів, організаційних та динамічних можливостей, які одночасно не можуть бути реалізовані іншими підприємствами-конкурентами;

3) стійкість – проявляється через набуття підприємством цінності та значимості, яка заснована на особливому поєднанні ресурсів і здібностей, що ускладнює процес її копіювання та адаптації підприємствами-конкурентами протягом тривалого часу.

4) інноваційність – полягає у здатності підприємств впроваджувати новаторські технології, стратегії або підходи, які роблять його продукт чи послугу унікальними, більш ефективними та конкурентоздатними на ринку.

Вважаємо, що саме інноваційність в сучасних умовах є не тільки властивістю, але й інструментом формування конкурентних переваг: активне впровадження інновацій (новаторські технології, інноваційність товару, стратегічні партнерства та співпраця, гнучкі бізнес-моделі та ін) дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до змін, створювати нові можливості та залишатися конкурентоспроможними у динамічному зовнішньому середовищі.

Узагальнюючи і доповнюючи доробки науковців [2, 3, 4, 5, 6], на рис.1 представлено запропоновану схему факторів, які здійснюють вплив на формування конкурентних переваг підприємства.

Особливості створення конкурентних переваг автотранспортними підприємствами обумовлені специфікою галузі транспорту, яка відображається на відмінностях конкуренції на ринку транспортних послуг. До найважливіших особливостей можна віднести:

- залежність від інфраструктури;
- висока мінливість і сезонність;
- державне регулювання і ліцензування діяльності;
- ризик аварійності і необхідність страхування;
- екологічні аспекти та ін.

Формування конкурентних переваг автотранспортних підприємств, враховуючи ці особливості, дозволяє не тільки створити нові моделі ведення бізнесу, але й забезпечити його розвиток у конкурентній боротьбі на внутрішньому і міжнародному ринках.

На рис. 2 наведено основні напрями формування конкурентних переваг підприємств автомобільного транспорту.

Одним із визначальних напрямів формування конкурентних переваг підприємств автомобільного транспорту є створення ефективного транспортного парку: перевізники повинні мати сучасні, надійні, економічні транспортні засоби. Це передбачає регулярне оновлення рухомого складу для забезпечення безпечного і надійного перевезення, а також зменшення витрат на паливо і обслуговування.

Конкурентні переваги залежать від кваліфікації і професіоналізму працівників, що передбачає навчання водіїв, логістів, технічного персоналу, а також підтримку високого рівня безпеки на дорогах.

Управління ланцюгом поставок і логістикою відіграє ключову роль на автотранспортних підприємствах: оптимізація маршрутів, управління запасами, дотримання термінів постачання можуть знизити витрати і покращити обслуговування клієнтів.

Використання сучасних інформаційних технологій (наприклад, GPS, системи моніторингу і управління транспортним парком) дозволяє оптимізувати процеси і підвищити ефективність діяльності суб'єктів господарювання на ринку транспортних послуг.

Одним із важливих напрямів формування конкурентних переваг автотранспортними підприємствами є екологічна стійкість: дотримання екологічних стандартів і впровадження технологій, які знижують шкідливі викиди, може залучити додаткових клієнтів і формуванню сприятливого іміджу підприємства. [7]



Рисунок 1 – Фактори впливу на формування конкурентних переваг підприємства  
 Figure 1 – Factors influencing the formation of competitive advantages of the enterprise



*Рисунок 2* – Особливості формування конкурентних переваг автотранспортними підприємствами

*Figure 2* – Peculiarities of the formation of competitive advantages by motor transport enterprises

Також розширенню сегменту на ринку транспортних послуг сприяє запровадження ефективної цінової політики: застосування гнучких тарифів, багатоваріантність транспортних послуг все більше б задовольняли потреби різноманітних споживачів (наприклад, спеціалізовані послуги, знижки інші заходи).

Встановлення довгострокових договірних відносин з клієнтами, постачальниками, іншими стейкхолдерами ринку може забезпечити стабільність замовлень і взаємовигідне стратегічне співробітництво, що дозволить підприємствам підвищити стійке положення на ринку і сприятиме формуванню довгострокових стратегічних горизонтів.

До дієвих сучасних напрямів формування конкурентних переваг підприємств необхідно віднести маркетинг і брендинг: створення потужного бренду і ефективних маркетингових стратегій допоможе надавачам автотранспортних послуг яскраво вирізнитися на ринку і залучити все більше клієнтів [8].

Обслуговування клієнтів на високому рівні, забезпечення вчасної доставки, відповідь на нові уподобання і вирішення проблем – все це підвищує якість обслуговування і сприяє не тільки утриманню наявних замовників, але й дозволяє розширити коло споживачів транспортних послуг.

Розвиток сучасного бізнесу неможливий без активного і безперервного впровадження інновацій: постійне прагнення до вдосконалення і інноваціям може допомогти підприємствам швидше адаптуватися до динамічних змін, щоб залишатися конкурентоспроможними.

**Висновки.** Отже, формування конкурентних переваг підприємствами автомобільного транспорту потребує постійного моніторингу ринку, аналізу конкурентів і адаптації до зміни умов, щоб забезпечити стабільний розвиток і лідерство на ринку. Тільки завдяки конкурентним перевагам підприємства отримують унікальні можливості, які відкривають їм доступ до нових ринків, створюючи принципово нові моделі ведення бізнесу, що дозволяє їм досягти успіху.

#### Перелік посилань

1. Іванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: монографія. Х.: ІНЖЕК, 2018. - 352 с.
2. Wang H. Theories for competitive advantage. In H. Hasan (Eds.), *Being Practical with Theory: A Window into Business Research* (pp. 33-43). Wollongong, Australia: THEORI, 2014.
3. Terzieva R.G. TYPES OF COMPETITIVE ADVANTAGES. *Scientific Vector of the Balkans*, 4(8), 2020 DOI:10.34671/SCH.SVB.2020.0402.0011.
4. Prahalad C.K., Hamel G. The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, vol. 68, no.3, 2019, pp.79-91.
5. Heymann E., Vetter S. Europe's re-industrialisation. *EU Monitor. EU Integration*. Frankfurt am Main: Deutsche Bank AG, 2013. Pp. 1–23.
6. Пилипенко А. В., Артеменко Л. П. Формування стратегічних конкурентних переваг підприємства в кризових умовах. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <file:///C:/Users/%D0%9F%D0%9A/Downloads/279694-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%96-644831-1-10-20230519.pdf> (Дата звернення: 23.10.2023)
7. Компанець К., Ільченко В., Хобта М. Застосування системного аналізу в дослідженні ризиків природоохоронної діяльності автотранспортних підприємств //Наукові інновації та передові технології. – 2022. – №. 2 (4).
8. Медведкова І. І. Брендинг як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://ird.gov.ua/sep/sep20171\(123\)/sep20171\(123\)015LarinaY,MedvedkovaI.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20171(123)/sep20171(123)015LarinaY,MedvedkovaI.pdf) (Дата звернення: 20.10.2023)

#### FEATURES OF THE FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF MOTOR TRANSPORT ENTERPRISES

*Alla Grechan*, Doctor of Economics, National Transport University, Kyiv, Ukraine, [Grechan.ap@gmail.com](mailto:Grechan.ap@gmail.com), orcid.org/ 0000-0003-3984-9952

*Volodymyr Bilik*, Graduate student of the Department of Economics of the Faculty of Economics and Law, National Transport University, Kyiv, Ukraine, [vbilik79@gmail.com](mailto:vbilik79@gmail.com), orcid.org/0009-0007-7669-8723

**Abstract.** The article considers the key aspects of the formation of competitive advantages by motor transport enterprises. In particular, the features that determine the success and sustainability of motor transport companies on the market of transport services are investigated.



The purpose of the article is to reveal the key factors that, taking into account the specifics of the industry, ensure the formation of competitive advantages by motor transport enterprises.

The authors substantiated the basis of the properties of competitive advantages of enterprises (relative efficiency, uniqueness, sustainability) and summarized the system of factors that influence them. The factors are presented with a division into external and internal, as well as depending on the result of the impact - the formation of permanent or temporary advantages.

The modern trends in the formation of competitive advantages by road transport enterprises are defined and characterized, which include: an efficient fleet of vehicles, professional staff, efficient logistics, modern information technologies, flexible tariffs and services, the development of partnership relations, marketing and branding, high quality of service, environmental sustainability, innovative activity.

The important role of infrastructure, technologies, management efficiency and development strategies in the context of the formation of competitive advantages is indicated.

The article provides practical advice for motor transport enterprises on optimizing business processes, adapting to changes in regulation and implementing innovations that contribute to increasing efficiency and strengthening their competitiveness.

Key words: competition, competitive advantages, motor transport enterprises, market of transport services.

#### References

1. Ivanov Y.B. Konkurentni perevahy pidpryyemstva: otsinka, formuvannya ta rozvytok: monohrafiya. [Competitive advantages of the enterprise: assessment, formation and development: monograph]. KH.: INZHEK, 2018. - 352 s. [in Ukrainian].
2. Wang H. Theories for competitive advantage. In H. Hasan (Eds.), Being Practical with Theory: A Window into Business Research (pp. 33-43). Wollongong, Australia: THEORI, 2014. [in English].
3. Terzieva R.G. Types of competitive advantages. Scientific Vector of the Balkans, 4(8), 2020 DOI:10.34671/SCH.SVB.2020.0402.0011. [in English].
4. Prahalad C.K., Hamel G. The core competence of the corporation. Harvard Business Review, vol. 68, no.3, 2019, pp.79-91. [in English].
5. Heymann E., Vetter S. Europe's re-industrialisation. EU Monitor. EU Integration. Frankfurt am Main: Deutsche Bank AG, 2013. Pp. 1–23. [in English].
6. Pylypenko A. V., Artemenko L. P. Formuvannya stratehichnykh konkurentnykh perevah pidpryyemstva v kryzovykh umovakh. [Formation of strategic competitive advantages of the enterprise in crisis conditions.]. [Elektornyy resurs]. Rezhym dostupu: <file:///C:/Users/%D0%9F%D0%9A/Downloads/279694-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%1%96-644831-1-10-20230519.pdf> (Last accessed: 23.10.2023)
7. Kompanets' K., Il'chenko V., Khobta M. Zastosuvannya systemnoho analizu v doslidzhenni ryzykiv pryrodookhoronnoyi diyal'nosti avtotransportnykh pidpryyemstv [Application of system analysis in the study of environmental risks of motor vehicle enterprises]. Naukovi innovatsiyi ta peredovi tekhnolohiyi. – 2022. – №. 2 (4). [in Ukrainian].
8. Medvedkova I. I. Brendynh yak faktor zabezpechennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [Branding as a factor in ensuring the competitiveness of the enterprise]. [Elektornyy resurs]. Rezhym dostupu: [http://ird.gov.ua/sep/sep20171\(123\)/sep20171\(123\)015LarinaY,MedvedkovaI.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20171(123)/sep20171(123)015LarinaY,MedvedkovaI.pdf). [in Ukrainian]. (Last accessed: 20.10.2023)

*Дата надходження до редакції 26.10.2023.*