УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ВІТЧИЗНЯНОМУ РИНКУ

COMPETITIVENESS MANAGEMENT OF THE TRANSPORT COMPANY IN THE DOMESTIC MARKET

УДК 658.114.25
https://doi.org/10.32843/infrastruct37-54

Продіус О.І.
к.е.н., доцент,
завідувач кафедри менеджменту
Одеський національний політехнічний університет
Коротич І.С.
Одеський національний політехнічний університет

Стаття присвячена дослідженню теоретично-методичних основ визначення поняття конкурентоспроможності транспортного підприємства на основі системно-процесного підходу. Окрему увагу приділено факторам зовнішнього й внутрішнього середовища транспортного підприємства, що впливають на формування конкурентних переваг у контексті забезпечення успішного функціонування, фінансової стабільності й розвитку підприємства в конкурентному середовищі транспортно-експедиторських послуг, підвищення ефективності господарської діяльності та обґрунтованості прийняття управлінських рішень. Проаналізовано статистичні дані у сфері перевезень усіма видами транспорту по Одеській області, визначено взаємозв'язок основних складових системи управління конкурентоспроможністю та чинники, на які потрібно звертати увагу під час вибору перевізника. Доведено, що концепція управління конкурентоспроможністю транспортного підприємства інтегрує в собі положення системного, синергетичного, процесного й стратегічного підходів, які доповнюють один одного та формують нове розуміння управління компаніями у складних економічних умовах господарювання.

Ключові слова: *конкурентоспроможність, транспортне підприємство, зовнішнє середовище, внутрішнє середовище, обсяги вантажоперевезення, конкурентна перевага.*

Статья посвящена исследованию теоретико-методических основ определения понятия конкурентоспособности транспортного предприятия на основе системно-процессного подхода. Отдельное внимание уделено факторам внешней и внутренней среды транспортного предприятия, влияющим на формирование конкурентных преимуществ в контексте обеспечения успешного функционирования, финансовой стабильности и развития предприятия в конкурентной среде транспортно-экспедиторских услуг, повышения эффективности хозяйственной деятельности и обоснованности принятия управленческих решений. Проанализированы статистические данные в сфере перевозок всеми видами транспорта по Одесской области, определены взаимосвязь основных составляющих системы управления конкурентоспособностью и факторы, на которые нужно обращать внимание при выборе перевозчика. Доказано, что концепция управления конкурентоспособностью транспортного предприятия интегрирует в себе положения системного, синергетического, процессного и стратегического подходов, которые дополняют друг друга и формируют новое понимание управления компаниями в сложных экономических условиях хозяйствования.

Ключевые слова: *конкурентоспособность, транспортное предприятие, внешняя среда, внутренняя среда, объемы грузоперевозок, конкурентное преимущество.*

The article is devoted to the research of theoretical and methodological bases of definition of the concept of competitiveness of the transport enterprise on the basis of system-process approach. Particular attention is paid to the factors of the external and internal environment of the transport enterprise that influence the formation of competitive advantages in the context of ensuring the successful functioning, financial stability and development of the enterprise in the competitive environment of freight forwarding services, improving the efficiency of economic activity and the validity of management decisions. The statistical data in the sphere of transportation by all modes of transport in the Odessa region are analyzed and the interconnection of the main components of the competitiveness management system is determined and what factors should be considered when choosing a carrier. Thus, managing the competitiveness of a transport enterprise is a complex scientific problem, the solution of which is related to the improvement of the entire enterprise management system, with the implementation of specific activities for preserving, developing and increasing competitive advantages, with the creation of a system of accounting, analysis and control of competitors' activities, development and implementing a competition strategy. Methods of competitiveness management can be the methods used in management: organizational and administrative (orders, specific instructions, solutions for problem centers, operational, regulatory, centralized methods); economic (stimulation of interests, general rules, levers in them are prices, credits, standards, autonomy in decision-making, long-term in terms of execution); socio-psychological (leadership, personality, corporate and favorable psychological climate). Management of the competitiveness of the transport enterprise must be reduced to the formation of competitive advantages in all spheres of activity of the enterprise, that is, a complex, purposeful solution of management problems. It is proved that the concept of transport enterprise competitiveness management integrates systematic, synergistic, process and strategic approaches that complement each other and form a new understanding of managing companies in difficult economic conditions.

Key words: *competitiveness, transport enterprise, external environment, internal environment, volumes of freight transportation, competitive advantage.*

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку української економіки транспорт та його інфраструктура є необхідними елементами побудови ефективної системи державного регулювання транспортної політики та основою логістичного розвитку великого промислового бізнесу в Україні, тому постійний розвиток логістичних процесів створює підґрунтя підвищення конкурентоспроможності компаній за рахунок удосконалення транспортно-експедиторських послуг. За недостатньої міжгалузевої, міжрегіональної координації розвитку транспортної інфраструктури мають місце нераціональне використання ресурсів, зростання витрат, що приводить до зниження ефективності та рівня конкурентоспроможності всієї національної економіки. Це зумовлює важливість проведення на макро- та мікрорівнях обґрунтованої економічної політики, спрямованої на забезпечення збалансованого розвитку транспортної інфраструктури.

Так, можливість транспортного підприємства конкурувати на ринку транспортних послуг зале-

жить від конкурентоспроможності перевезень та сукупності економічних методів управління виробничо-господарською діяльністю підприємства, які впливають на результати конкурентної боротьби. Застосування транспортними підприємствами сучасних методологічних підходів до визначення та оцінювання конкурентоспроможності дасть їм змогу ефективно визначати свої сильні та слабкі сторони, можливості й ресурси, забезпечувати необхідний рівень якості послуг, рентабельності операційної діяльності, нарощуючи власні конкурентні переваги та управляючи конкурентоспроможністю [8; 9].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Базові положення теорії конкурентоспроможності представлені в наукових працях М. Портера, Ф. Котлера, І. Ансоффа, Є. Голубкова, Р. Фатхутдінова, А. Романова, В. Хруцького, Г. Багієва, Г. Гольдштейна та інших учених. Проблема оцінювання конкурентоспроможності підприємства є багатоплановою. Цю категорію та показники її рівня вивчають такі науки, як маркетинг, фінанси, економіка підприємства, менеджмент. Кожна з них пропонує свої визначення конкурентоспроможності, методи її оцінювання та шляхи підвищення. Дослідженням проблеми конкурентоспроможності займалися такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як В. Блонська, М. Саєнко, М. Юдін, В. Гуляєв, І. Школа. В їхніх наукових працях визначено поняття та складові конкурентоспроможності, розроблено універсальні підходи до її формування та управління нею.

Методологічні основи та практичні аспекти функціонування транспортних підприємств відображені в працях вітчизняних і зарубіжних вчених, таких як М. Бідняк, Л. Зайончик, А. Малєєва, В. Мова, Є. Сич, В. Шинкаренко, Л. Ященко. Проблеми методів управління транспортно-експедиторською діяльністю та її вдосконалення знайшли своє відображення в численних публікаціях вітчизняних та зарубіжних дослідників, таких як П. Безус, А. Величко, О. Величко, Н. Маргіта, М. Портер, Я. Корнійко.

Водночас актуальною проблемою залишається розроблення механізму оцінювання конкурентоспроможності транспортного підприємства в сучасних умовах та управління нею, що вимагає переусвідомлення раніше отриманих результатів і вирішення комплексу нових завдань.

Постановка завдання. Метою статті є узагальнення підходів до управління конкурентоспроможністю підприємства, теоретичне обґрунтування та розроблення рекомендацій щодо формування ефективної системи управління конкурентоспроможністю транспортного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкурентоспроможність підприємства як об'єкт управління є системою взаємозалежних елементів, яка складається зі внутрішнього середовища підприємства, його споживачів та конкурентів, об'єднаних у єдине ціле для вирішення завдання щодо забезпечення міцних конкурентних позицій, збереження наявних і нарощування нових конкурентних переваг.

Визначаючи завдання управління, Ю. Гарачук стверджує, що основним завданням управління конкурентоспроможністю є створення методів менеджменту, за допомогою яких система управління впливатиме на працівників, забезпечуючи їхню активність, координуючи діяльність, спрямовуючи на досягнення рівня конкурентоспроможності. Автор виділяє три групи методів управління конкурентоспроможністю підприємства, а саме економічні, соціально-психологічні та адміністративні [2].

Л. Донець наводить перелік базових принципів управління конкурентоспроможністю підприємства, які слід враховувати на різних рівнях управління. Всього виділено чотири рівні управління, а саме рівень макросередовища, рівень мікроекономічного бізнес-середовища, стратегічний рівень внутрішнього середовища, тактичний рівень внутрішнього середовища. Так, на рівні тактичного внутрішнього середовища підприємства визначаються такі засади, як освоєння нової або поліпшеної продукції, формування конкурентоспроможного управлінського персоналу, активна інноваційна політика, концентрація ресурсів на виробництві максимально прибуткової продукції [3].

Конкурентоспроможність не може бути охарактеризована лише зазначеними категоріями, адже передбачає конкурентну боротьбу, постійне формування конкурентних переваг, тому логічно припустити, що метою управління рівнем конкурентоспроможності підприємства є приведення його до бажаного або оптимального рівня конкурентоспроможності з огляду на умови існування у сучасному бізнес-середовищі.

Аналіз наукових літературних джерел дає змогу сформулювати перелік таких принципів управління рівнем конкурентоспроможності транспортного підприємства, як принципи системності, цілісності, структуризації, збалансованості, справедливості, обмеженої раціональності, множинності, розвитку, безперервності, забезпечення привабливості посад, залучення, достовірності інформації, попередження, відповідності у часі та просторі. Як засвідчує досвід вітчизняних та зарубіжних компаній, досягнення конкурентоспроможності підприємства забезпечується перш за все розробленням та реалізацією стратегічних рішень з реконструкції, впровадження нововведень (освоєння нової продукції, технології), зміни структури виробництва й управління, форм організації процесів виробництва, взаємодії з постачальниками та споживачами, виходу на нові ринки.

За сучасних умов будь-яка сфера діяльності

рано чи пізно зіштовхнеться зі сферою перевезень, тому тут важливо розуміти, що послуги експедирування повинні розвиватись. Широке використання логістики у господарській діяльності нині пояснюється необхідністю скорочення тимчасових інтервалів між пошуком сировинних джерел та постачанням товарів кінцевому споживачу, скорочення часу реалізації товару, зменшення часу простоїв під вантажними та технічними операціями. Логістика дає змогу мінімізувати товарні запаси або взагалі відмовитись від їх використання, дає можливість скорочення часу доставки товарів від постачальника до споживача прямим шляхом, прискорює процес отримання інформації, підвищує рівень сервісу, зрештою, забезпечує економію витрат на здійснення перевізного процесу та роботи всієї інфраструктури» [2]. Якщо покупці та продавці самі не в змозі здійснити транспортування свого вантажу, вони користуються послугами транспортно-експедиційних підприємств (ТЕП), які надають великий комплекс послуг із транспортно-експедиційного обслуговування (ТЕО) вантажів. Це, зокрема, такі послуги, як фрахтування суден і розрахунки за фрахтом, розрахункові операції за зовнішньоторговими контрактами, консультації щодо розрахункових та експедиторських операцій, митне декларування вантажів, вантажно-розвантажувальні роботи, зберігання вантажів, автоперевезення, оформлення товаророзпорядчої документації, страхування вантажів, сортування, перетарування, нагромадження, комплектація вантажних партій збірних відправлень, маркування і перемаркування вантажів, а також інші операції, які не виконуються перевізниками в пунктах перевалки та збереження вантажів [8; 9].

Експедитори надають клієнтам послуги відповідно до вимог законодавства України та держав, територією яких транспортуються вантажі, згідно з переліком послуг, визначеним у правилах здійснення транспортно-експедиторської діяльності, а також інші послуги, визначені за домовленістю сторін у договорі транспортного експедирування. Транспортно-експедиторські послуги надаються клієнту під час експорту з України, імпорту в Україну, транзиту територією України чи іншими державами, внутрішніх перевезеннях територією України. Під поняттям логістичної діяльності слід розуміти інтеграцію процесу перевезень з виробничої сфери до споживача, що включає вантажно-розвантажувальні операції, зберігання й транспортування товарів, а також необхідні інформаційні процеси, використовує процес планування, реалізації та контролю ефективних та економних щодо витрат переміщення та зберігання матеріалів, напівфабрикатів та готової продукції, а також одержання інформації про постачання товарів від місця виробництва до місця споживання згідно з вимогами клієнтів.

Загалом система мультимодальних перевезень впливає на галузевий та територіальний поділ праці, сприяючи розширенню й прискоренню товарного обміну, спеціалізації регіональних ринків та їх інтеграції в державні та регіональні системи. Так, наприклад, аналізуючи динаміку вантажообігу по Одеській області з кінця 2017 р. до початку 2019 р., можемо відзначити, що загалом за всіма видами транспорту попит на послугу перевезень зростає та приносить прибуток області й державі загалом [4].

Виконання транспортно-логістичних послуг забезпечується завдяки транспортним, а також логістичним підприємствам, які виконують роль певних логістичних посередників і несуть відповідальність за якість наданих послуг. Саме ці фірми сьогодні є головними гравцями на логістичному ринку країни, кількість яких збільшується, отже, посилюється конкурентна боротьба, тому керівництво підприємства має вміти відслідковувати зміни, що відбуваються, й проводити відповідні перетворення в політиці надання послуг. В основу менеджменту у сфері конкуренції мають бути закладені найголовніші принципи управління, а саме принципи єдності, науковості, комплексності, безперервності, оптимальності, ефектності, цілісності, конструктивності.

В сучасних умовах господарювання кожному підприємству необхідно відслідковувати зміни факторів, що впливають на конкурентоспроможність, які доцільно розділити на дві великі групи, а саме внутрішні та зовнішні. До зовнішніх факторів належать суб'єкти господарювання, чинники, що діють у глобальному оточенні та здійснюють вплив або можуть вплинути на функціонування підприємства [5; 6]. Оцінювання впливу факторів зовнішнього середовища на конкурентоспроможність підприємства проводиться у загальновизнаному порядку. Після встановлення місії та цілей підприємства виконується діагностичний етап, в ході якого оцінюються зміни, що впливають на різні аспекти потенціалу підприємства; визначаються фактори, що представляють погрозу для конкурентоспроможності потенціалу підприємства; аналізується діяльність конкурентів; визначаються фактори, що надають більше можливостей для досягнення стратегічних цілей підприємства [5]. Аналіз факторів впливу зовнішнього середовища на конкурентоспроможність підприємства дає час для прогнозування можливостей, розроблення плану дій на випадок непередбачених обставин, розроблення заходів, які дадуть змогу перетворити загрози на будь-які вигідні можливості. Для аналізу факторів макросередовища частіше використовують SWOT-аналіз, який допомагає визначити погрози й можливості, з якими зіштовхується підприємство, а також встановити несприятливі фактори, які

можуть знизити рівень ефективності потенціалу підприємства.

Внутрішні фактори – це контрольовані чинники діяльності підприємства. До них належать:

– особливий імідж компанії, менеджмент керуючих компанією, а також сервіс підприємства загалом;

– властивості товарів та послуг, притаманні лише певним групам товарів або послуг, життєвий цикл товару;

– матеріали, сировина, напівфабрикати, а також якість продукції, витрати на її перевезення, технології виробництва;

– збут продукції, його обсяг та витрати на реалізацію (підприємство прагне якомога краще, ефективніше збути продукт, що користується попитом на ринку, збільшувати обсяги продажу, виходити на нові ринки збуту);

– ціна на реалізовану продукцію, що відіграє основну роль та є важливим важелем між конкурентами.

Отже, аналізуючи, ми яскраво висвітлили важливу роль зовнішніх та внутрішніх факторів, що вплинули чи потенційно можуть вплинути на формування конкурентоспроможності підприємства. Оскільки сукупний вплив сил може бути болючим для всіх конкурентів, ключ до розроблення стратегії полягає в тому, щоби зануритися в сутність явищ, що породжують конкурентні сили, й проаналізувати витоки кожної з них. Знання цих основних вихідних точок конкурентного тиску допоможе перетворити свої слабкі сторони на сильні, а свої загрози – на можливості [7].

Згідно з даними рейтингу журналу «Порти України» візьмемо за приклад для дослідження трьох перевізників, які мають різний обіг перевезень. Так, згідно зі статистикою 2017 р. перше місце з перевезень посідає ТОВ «Глобал Ошен Лінк» (експедування 25 373 контейнерів на рік), четверте місце – ТОВ «Формаг Форвардінг» (експедування 12 760 контейнерів на рік), а закриває топ-10 ТОВ «Си Гейт ЛТД» (експедування 7 148 контейнерів на рік). Проведемо аналіз конкурентної позиції ТОВ «Сі Гейт ЛТД» порівняно з конкурентами за допомогою експертних оцінок [4].

Конкурентна позиція – це позиція, яку та чи інша компанія займає в галузі згідно з результатами своєї діяльності або зі своїми перевагами чи недоліками. Конкурентні переваги організації визначаються під впливом різних факторів, які притаманні організації в процесі формування ринкової стратегії.

Основні зусилля менеджменту підприємства, за рахунок яких можна зміцнити або підвищити конкурентне становище, мають бути спрямовані на ціну на надані послуги, якість послуг, розширення асортименту послуг, рекламу, популярність підприємства, рівень інновацій та сучасного обладнання. Перелічені напрями включають всі фактори, що визначають конкурентну позицію транспортного підприємства. Оцінювання за цими напрямами діяльності дасть можливість менеджменту підприємства виділити вузькі місця й недоліки в реалізації стратегії (табл. 1).

Таким чином, конкурентні переваги взаємно урівноважують компанії на ринку, а ТОВ «Сі Гейт ЛТД» програє лідерам, тому керівництву підприємства необхідно своєчасно виявляти слабкі місця та зосередитися на покращенні конкурентної позиції на ринку перевезення вантажів шляхом удосконалення роботи щодо організації мультимодальних перевезень.

У західній практиці вибору перевізників часто використовуються спеціально розроблені рангові системи показників. Найпростіша схема вибору компанії-перевізника полягає в прямому порівнянні перевізників за певними критеріями (табл. 2).

Припустимо, що клієнтом як критерії відбору прийнято такі:

– надійність часу доставки (1);
– тариф на перевезення (2);
– загальний час транзиту (3);

Таблиця 1

Конкурентна позиція перевізників за допомогою експертних оцінок

Конкурентна перевага	Питома вага	ТОВ «Сі Гейт»		ТОВ “GOL”		ТОВ «Формаг»	
		Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка	Оцінка	Зважена оцінка
1. Ціна послуг	0,2	4	0,8	5	1	3	0,6
2. Оптимізація мультимодального перевезення	0,15	3	0,45	4	0,6	5	0,75
3. Митно-брокерські послуги	0,1	5	0,5	4	0,4	5	0,5
4. Послуги з транспортування автотранспортом	0,1	4	0,4	5	0,5	5	0,5
5. Лінійне експедування	0,1	3	0,4	5	0,5	3	0,4
6. Портовське експедування	0,1	4	0,4	4	0,4	5	0,5
7. Імідж	0,1	4	0,4	5	0,5	5	0,5
8. Кваліфікований персонал	0,15	5	0,75	4	0,6	5	0,75
Разом	1	–	4,0	–	4,5	–	4,4

Таблиця 2

Важливі критерії вибору перевізника

Назва критерія	Ранг
Тривалість та надійність доставки	1
Загальні витрати на перевезення	2
Загальний час транзиту	3
Стабільність та імідж перевізника	4
Наявність свого складу перевалки вантажу	5
Частота сервісу	6
Наявність додаткових послуг щодо комплектації та доставки вантажу	7
Кваліфікація персоналу	8
Відстеження відправлень	9
Готовність перевізника до переговорів про зміну сервісу, тарифів	10
Гнучка система перевезень, здатність підлаштовуватись під клієнта	11
Сервіс на лінії	12
Домовленість с митними службами	13

Таблиця 3

Рейтингова оцінка та вибір перевізника

Критерії	№/вага	Транспортне підприємство					
		1		2		3	
		оцінка	рейтинг	оцінка	рейтинг	оцінка	рейтинг
Надійність доставки часу	1/13	3	39	1	13	2	26
Тариф перевезення	2/6,5	1	6,5	2	13	3	6,5
Фінансова стабільність перевезення	3/4,33	1	4,33	3	12,99	2	4,33
Збереження вантажу	9/1,44	3	4,32	2	2,88	2	2,88
Відстеження відправки	12/1,08	2	2,16	2	2,16	1	1,08
Сумарний рейтинг		10	56,31	10	44,03	9	40,79

– відстеження відправлень (9);
– сервіс на лінії (12).

У дужках наведено відповідні ранги факторів. Припустимо далі, що аналіз ринку транспортних послуг дав змогу виявити трьох перевізників, що задовольняють логістичним вимогам до транспортування певного виду вантажу. Ступінь задоволення цих перевізників вибраній системі факторів оцінювався незалежними експертами за трьохбальною шкалою:

1) добре;
2) задовільнено;
3) погано.

Обчислення рейтингу перевізника по кожному фактору у прикладі приводилося з урахуванням вагомих коефіцієнтів, отриманих із розрахунку загальної кількості факторів, поділеного на відповідний ранг (табл. 3).

З наведеного прикладу бачимо, що на вибір перевізника впливає багато різноманітних критеріїв, які слід аналізувати та вдосконалювати задля того, щоби посісти гідне місце серед конкурентів шляхом підвищення якості та розширення асортименту послуг.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, управління конкурентоспроможністю транспортного підприємства – це складна наукова проблема, вирішення якої пов'язано з удосконаленням усієї системи управління підприємством, здійсненням специфічної діяльності щодо збереження, розвитку та нарощування конкурентних переваг, створенням системи обліку, аналізу й контролю діяльності конкурентів, розробленням та реалізацією стратегії конкуренції.

Методами управління конкурентоспроможністю можуть бути методи, які використовуються в менеджменті, а саме організаційно-розпорядчі (розпорядження, конкретні вказівки, рішення за центрами виникнення проблем, оперативні, нормативні, централізовані методи); економічні (стимулювання інтересів, загальні правила, важелями в них є ціни, кредити, нормативи, самостійність у прийнятті рішень, тривалість за термінами виконання); соціально-психологічні (лідерство, особливості особистості, корпоративності й сприятливого психологічного клімату).

Управління конкурентоспроможністю транспортного підприємства має зводитись до формування конкурентних переваг у всіх сферах діяльності підприємства, тобто бути комплексним, цілеспрямованим вирішенням завдань з управління.

Здійснений аналіз дав поштовх для подальшого дослідження та аналізу компаній, які займають лідерські позиції в перевезенні різними видами

транспорту. Оскільки для України загалом важливо стати логістичним центром завдяки географічному положенню, слід працювати над покращенням транспортно-експедиторських послуг та розвивати транспортну галузь, щоби вона підвищувала економіку країни.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Борисюк І., Мельник К. Управління конкурентоспроможністю автотранспортного підприємства. *Modern Economics*. 2018. № 12. С. 6–11. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V12(2018)-01.

2. Безус П. Управління змінами обсягів виробництва. *Економіка та держава*. 2017. № 2. С. 66–68.

3. Величко А. Развитие транспортной экспортно-ориентированной агрологистики в Украине. *Проблемы современной экономики*. 2014. № 1. С. 151–156.

4. Державний комітет статистики. URL: http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 25.11.2019).

5. Діденко Є. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 5. С. 23–29.

6. Евсюков Ю. Перспективы развития контейнерных перевозок в Украине. *Вісник СНУ ім. Володимира Даля*. 2011. Вип. 6 (160). С. 38–42.

7. Маргіта Н. Сучасні тенденції впровадження «зеленої» логістики. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2014. № 1. С. 279–284.

8. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2015. 454 с.

9. Кухарчик О. Сутність та особливості розвитку регіонального ринку мультимодальних перевезень. *Вісник ХНАУ імені В.В. Докучаєва. Економічні науки.* 2019. № 2. С. 410–419.

REFERENCES:

1. Borysiuk I., Meljnyk K. (2018) Motor transport enterprise competitiveness management. *Modern Economics*. vol. 12, pp. 6–11. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V12(2018)-01.

2. Bezus P. (2017) Upravlinnia zminamy obsiahiv vyrobnytstva [Managing changes in production volumes]. *Ekonomika ta derzhava*. vol. 2, pp. 66–68.

3. Velichko A. (2014) *Razvitiye transportnoy eksportno-oriyentirovannoy agrologistiki v Ukraine* [Development of transport-oriented export-oriented agrology in Ukraine]. *Socio-economic development of Eurasia*, vol. 1, pp. 151–156.

4. *Derzhavnyi Komitet Statystyky* (2019). Available at: http://www.ukrstat.gov.ua (accessed 25 November 2019).

5. Didenko Ye. (2017) Model Upravlinnia Konkurentospromozhnistiu Pidpryiemstva [Model of enterprise competitiveness management]. *An efficient economy*, vol. 5, no. 5, pp. 23–29.

6. Evsyukov Yu. (2011) Perspektivy razvitiya konte·ynernykh perevozok v Ukraine [Prospects for the development of container transportation in Ukraine]. *Bulletin of SNU them. Volodymyr Dahl*. vol. 6, pp. 38–42.

7. Marhita N. (2014) Suchasni tendentsii vprovadzhennia “zelenoi” lohistyky [Modern tendencies of introduction of “green” logistics]. *Marketing and innovation management*. vol. 1, pp. 279–284.

8. Porter M. (2015) Konkurentnaya strategiya. Metodika analiza otrasley i konkurentov [Competitive strategy. Methodology for the analysis of industries and competitors]. Moskva : Alpina Publisher.

9. Kukharchyk O. (2019) Sutnist ta osoblyvosti rozvytku rehionalnoho rynku multymodalnykh perevezen [The essence and features of the development of regional multimodal transportation market]. *Visnyk KhNAU imeni V.V. Dokuchaieva: Ekonomichni nauky*. vol. 2, pp. 410–419.

Prodius Oksana
Candidate of Economic Sciences, Associated Professor,
Head of Management Department
Odessa National Polytechnic University
Korotich Iryna
Student
Odessa National Polytechnic University

COMPETITIVENESS MANAGEMENT OF THE TRANSPORT COMPANY IN THE DOMESTIC MARKET

The purpose of the article. At the present stage of development of the Ukrainian economy, transport and its infrastructure are a necessary element in building an effective system of state regulation of transport policy and the main logistics development of large industrial business in Ukraine. Therefore, the constant development of logistics processes creates the basis for improving the competitiveness of companies by improving freight forwarding services.

Analysis of scientific literature allows us to formulate the following list of principles of management of the level of competitiveness of the transport enterprise: systematic, integrity, structuring, balance, fairness, limited rationality, multiplicity, development, continuity, ensuring the attractiveness of positions, involvement, reliability of information, warning, and consistency. As experience of domestic and foreign companies testifies, achievement of competitiveness of the enterprise is ensured, first of all, by development and realization of strategic decisions on reconstruction, introduction of innovations (development of new products, technologies), change of structure of production and management, forms of organization of production processes, interaction with suppliers and consumers, entering new markets.

Methodology. The main methodological method of research is the system-structural approach, which allows the most effective organization of the search for the solution of the tasks. Also, methods of comparative, functional analysis, classification are used. Theoretical and methodological basis of work were theoretical positions and scientific principles, developed by domestic and foreign specialists in the field of the competitiveness of companies.

Results. The ability of a transport company to compete in the market for transport services depends on the competitiveness of transportation and the totality of economic methods of managing the production and economic activity of the enterprise, which affect the results of competition. The application of modern methodological approaches to determining and assessing competitiveness by transport companies will allow them to effectively identify their strengths and weaknesses, opportunities and resources, provide the necessary level of quality of services, profitability of operating activities and thereby increase their own competitive advantages and manage competitiveness.

Methods of competitiveness management can be the methods used in management: organizational and administrative (orders, specific instructions, solutions for problem centers, operational, regulatory, centralized methods); economic (stimulation of interests, general rules, leverage in them are prices, credits, standards, autonomy in decision-making, long-term in terms of implementation); socio-psychological (leadership, personality, corporate and favorable psychological climate).

Practical implications. The analysis provided an impetus for further research and analysis of companies that occupy leading positions in the transportation of different modes of transport. As it is important for Ukraine as a whole to become a logistics hub due to its geographical location, it is important to work on improving freight forwarding services. To improve the infrastructure of Ukraine, to improve the quality of roads, so that cargo can be delivered quickly and efficiently to the final consumer. Therefore, it is necessary to develop the transport industry in order to boost the economy of the country and to bring Ukraine as the leading country that other countries in Europe should be equal to.