

## РОЛЬ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Б. Ю. Галицький, аспірант, Національний транспортний університет,  
galitskyi@ukr.net, orcid.org/0009-0007-5494-4962*

**Методологія дослідження.** Основними методами, які використані в роботі є аналіз і синтез. За їх допомогою визначені роль і значення конкурентного потенціалу в системі управління (загальнотеоретичні засади, детермінанти формування конкурентного потенціалу і його роль у забезпеченні розвитку автотранспортного підприємства). Методи узагальнення та системного аналізу дозволили визначити систему принципів, на якій має ґрунтуватися конкурентний потенціал в системі управління підприємством.

**Результати.** На основі дослідження підходів до визначення сутнісного наповнення поняття «конкурентний потенціал» у статті розглянуто погляди вітчизняних науковців на фактори формування та підвищення конкурентного потенціалу в контексті управління підприємством. Визначено, що він спрямований на вирішення завдань функціонування та розвитку підприємства через забезпечення зростання його конкурентних переваг. Показано, що формування потенціалу підприємства повинно враховувати специфічні характеристики галузі та обрану модель розвитку. Запропоновано принципи формування й вимоги до окремих складових конкурентного потенціалу автотранспортного підприємства.

**Новизна.** Доведено, що конкурентний потенціал автотранспортного підприємства сприятиме формуванню його позитивного іміджу серед контрагентів (партнерів, споживачів, потенційних співробітників тощо), як такого, що активно розробляє та впроваджує креативні ідеї і є відкритим для сприйняття нового. Продемонстровано важливість запровадження на підприємствах моніторингу конкурентного потенціалу, що надасть керівництву інформацію про стан і можливі шляхи найбільш ефективного використання потенціалу в часі, а також дасть змогу визначити як шляхи, так і можливості реалізації ефективної конкурентної стратегії. Це дозволить створити передумови досягнення підприємством високого рівня розвитку конкурентного потенціалу.

**Практична значущість.** Результати дослідження дозволяють визначити роль конкурентного потенціалу у забезпеченні економічного розвитку автотранспортного підприємства, а також виокремити основні завдання й принципи формування конкурентного потенціалу.

**Ключові слова:** конкурентний потенціал, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, автотранспортне підприємство.

**Постановка проблеми.** Актуальність дослідження конкурентного потенціалу автотранспортного підприємства як важливої категорії сучасної економічної науки зумовлюється тим, що на сучасному етапі розвитку ринкових відносин в Україні, коли посилюється роль споживачів, зростає ризик і невизначеність умов функціонування підприємств (військові дії, криза, наслідки пандемії), збільшується ступінь залежності від маркетингового середовища, посилюється

конкурентна боротьба за ринки збуту послуг, товарів, особливого значення набуває проблема забезпечення конкурентоспроможності підприємств. З огляду на це, підприємства зосереджуються не на вивченні конкурентів, клієнтів, посередників, постачальників або оточуючого середовища, а на своїх внутрішніх можливостях, які унікальні й властиві тільки окремому підприємству, що і визначає наявність конкурентної переваги.

Таким чином, пошук конкурентної переваги при значній доступності ринків матеріальних ресурсів зводиться до володіння інформацією і знаннями. Тому в сучасних умовах першочергового значення набуває розроблення та обґрунтування теоретичних, методологічних і методичних засад формування та розвитку конкурентного потенціалу автотранспортного підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження теоретичних та практичних основ вивчення конкурентного потенціалу підприємства знайшли своє відображення в численних працях закордонних та вітчизняних учених: М. В. Афанасьєва [1], І. Бабій [2], О. Д. Гудзинський [4], О. С. Другова [5], Н. С. Краснокутська [6], О. А. Михальченко [7], І. В. Нижник [8], Т. М. Харчук [12], М. О. Шульга [15], Н. В. Якименко-Терещенко [16] та інші.

У науковій літературі представлено значну кількість публікацій із проблематики з'ясування економічної природи та сутності конкурентного потенціалу підприємства. Водночас питання щодо чіткого визначення поняття «конкурентний потенціал», ключових ознак його характеристики потребують більш глибокого і комплексного аналізу в умовах трансформаційних змін економіки України.

**Формулювання мети статті.** Мета статті – дослідження сутності поняття «конкурентний потенціал», особливостей формування та розвитку конкурентного потенціалу підприємства. Завдання: здійснити контент-аналіз понять «потенціал» та «конкурентний потенціал»; проаналізувати складові елементи конкурентного потенціалу та його роль в забезпеченні розвитку автотранспортного підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасній стратегії розвитку України транспорт відіграє одну із головних ролей галузей національної економіки. Безперебійна система транспортних комунікацій є матеріальною основою, без якої досягнення стійкого економічного зростання держави неможливе. В Україні транспортна діяльність робить суттєвий внесок у створення валової доданої вартості.

Автомобільний транспорт є однією з важливих галузей національної економіки,

ефективне функціонування якої є необхідною умовою для реалізації державної економічної політики і політики з питань національної безпеки. Тому досягнення запланованих результатів економічних реформ і подальший розвиток ринкових відносин в Україні вимагають створення умов для розвитку суб'єктів господарювання автотранспорту.

Діяльність підприємств транспорту здійснюється у конкурентному середовищі, отже, отримані ними загальні результати формуються в умовах невизначеності, нестабільності, ризиковості тощо.

Автомобільний транспорт є одним з основних видів транспорту, який займає вагоме місце у галузевій структурі та забезпечує ефективність діяльності всієї транспортної системи. Автомобільний транспорт – галузь транспорту, яка забезпечує задоволення потреб населення та суспільного виробництва у перевезеннях пасажирів та вантажів автомобільними транспортними засобами [11].

Незважаючи на негативні аспекти автомобілізації, такі як соціальні й економічні втрати від дорожньо-транспортних пригод, забруднення довкілля, руйнування покриття доріг, галузь має об'єктивні переваги: швидкість пересування пасажирів та вантажів, висока маневреність, забезпечення перевезень «від дверей до дверей» та на «останньому кілометрі», доступність відкриття бізнесу, цінова доступність для споживачів, розвинуті логістичні системи [14]. З метою формування сталого ринку послуг автомобільного транспорту необхідна реалізація єдиної економічної, інвестиційної, науково-технічної та соціальної політики держави у цій галузі. На рівні окремих підприємств потребує підвищення рівень безпеки та якості обслуговування населення і підприємств автомобільним транспортом та вирішення багатьох інших проблем.

Автотранспортне підприємство, яке постійно проводить аналіз ринку, пошук нових споживачів, аналізує реакцію споживачів на різні характеристики послуг, ціни, має велику перевагу перед своїми конкурентами.

Питання функціонування автомобільного транспорту знаходиться у полі зору багатьох вітчизняних учених. Павлюк А. В. концентрує увагу на соціальних аспектах

економічних процесів ринку послуг автомобільного транспорту в регіоні. Розроблено методику визначення економічної доцільності переміщення рухомого складу підприємств автомобільного транспорту до обслуговуючого підприємства партнерства [9]. Досліджується вплив загроз функціональних складових на рівень економічної безпеки підприємств автомобільного транспорту.

На наш погляд, оцінюючи ефективність проектів трансформації автотранспортного підприємства, необхідно значну увагу звернути на забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку транспортних послуг та її підвищення.

Характер конкуренції на ринку збуту автотранспортних послуг і робіт може носити різний характер: бажання-конкуренти, товарно-родові конкуренти, товарно-видові конкуренти, марки-конкуренти, які створюють такі конкурентні переваги як якість і технічні характеристики послуг, технологічні організації послуг, надійність виконання послуг, вартість послуг. Внаслідок розвитку спеціалізації підприємств обсяг транспортних робіт збільшується більш високими темпами, ніж обсяг виробленої продукції. Тому темпи росту продуктивності праці на транспорті повинні бути вище ніж в основному виробництві. Це, в свою чергу, дозволить перерозподілити споживчий ринок автотранспортних послуг [14].

Важливим аспектом в даному контексті слід зазначити основи розвитку транспорту в Україні та сутнісні характеристики поняття

«конкурентоспроможність підприємства». Це дає змогу відзначити основні аспекти цього поняття, зокрема:

- суперництво, боротьбу між виробниками за лідируючі позиції на ринку; здатність досягати кращих результатів;
- здатність конкурувати за рахунок ефективного використання ресурсів та розвивати інновації;
- здатність підприємства виробляти продукти або надавати послуги, які є конкурентоспроможними на ринку.

Функціонування підприємства в умовах агресивного середовища вимагає аналізу конкурентності, зокрема аналізу конкурентного потенціалу підприємства.

Конкурентоспроможність підприємства визначається його потенціалом, який повинен бути достатнім для збереження або розширення частки ринку, яку воно займає в конкурентних умовах [5].

У свою чергу, конкурентний потенціал проявляється у конкурентоспроможності, оскільки багато в чому залежить від оптимального поєднання окремих видів ресурсів, задіяних у виробничому процесі, рівня організації виробництва та праці, ефективності системи управління підприємством [4].

Узагальнюючи підходи авторів до визначення конкурентного потенціалу (табл. 1), можна констатувати, що він є відображенням стану внутрішнього середовища підприємства та є одночасно і самостійною системою, і системою більш високого порядку (підприємства).

Таблиця 1

Підходи науковців щодо визначення змісту категорії «конкурентний потенціал»

Автор	Сутність поняття
М. В. Афанасьєва	Конкурентний потенціал – це динамічна системна сукупність можливостей підприємства забезпечувати конкурентостійкість у сфері торговельної діяльності, що утворюється шляхом трансформації потенціалу підприємства в конкурентний потенціал під впливом конкуренції та визначається наявністю і рівнем використання фактичних і потенційних конкурентних переваг підприємства
О. С. Другова	Конкурентний потенціал – це можливості ресурсів, здатностей і компетенцій підприємства, формувати його конкурентні переваги порівняно з іншими господарюючими суб'єктами на визначеному ринковому сегменті
О. А. Михальченко	Конкурентний потенціал – це реальна та потенційна здатність промислового підприємства формувати збалансований комплекс можливостей, в основу яких покладено результати прогнозування, організації та управління всіма аспектами підприємницької активності для найкращого задоволення потреб кожного окремого учасника бізнес відносин у порівнянні з конкурентами з метою максимізації ефективності функціонування шляхом постійного вдосконалення технологічних рішень та використання усіх ресурсів з урахуванням особливостей сфери діяльності

М. О. Шульга	Конкурентний потенціал – це конкурентні зовнішні та внутрішні можливості підприємства, які дозволяють вести ефективну конкурентну боротьбу на ринку шляхом оптимального використання матеріальних і нематеріальних ресурсів
Т. М. Харчук	Конкурентний потенціал – системна сукупність економічних ресурсів, компетенцій та можливостей, які вже використовуються або можуть використовуватися як в поточній економічній діяльності, так і в довгостроковій перспективі для забезпечення життєздатності та підвищення цінності підприємства згідно зі встановленими цілями та умовами конкурентного середовища.
Н. В. Якименко-Терещенко	Конкурентний потенціал – здатність підприємства та його системи менеджменту своєчасно та повно формувати збалансований комплекс конкурентних переваг по забезпеченню сталого стратегічного розвитку підприємства, його конкуренто-спроможності та здатності адаптації до швидкозмінних умов функціонування на ринку

Джерело: побудовано автором на основі [1–5;7;8].

Наведений аналіз визначень конкурентного потенціалу показує, що основним завданням управління конкурентоспроможністю підприємства є створення власного конкурентного потенціалу з чіткою орієнтацією на ринкову ситуацію та з урахуванням конкурентного ризику.

Це загальне завдання можна поділити на дві окремі: у короткостроковій перспективі на перше місце виходить проблема поточної ефективності, тобто перетворення наявних ресурсів на ринкові конкурентні переваги, а в довгостроковій перспективі проблема полягає у пошуку резервів та розробка нових ресурсів.

У процесі адаптації автотранспортного підприємства до ринкового середовища, що змінюється, прийняття обґрунтованих рішень в управлінні конкурентоспроможністю дещо ускладнюється низкою проблем, серед яких варто відзначити нестабільність законодавства, низьку платоспроможність населення, слабку орієнтацію діяльності підприємства на маркетинг, недосконалість забезпечення інформаційної безпеки, відсутність комплексних та стратегічних підходів до процесу управління, слабкий контроль та регулювання тощо.

Узагальнюючи існуючі підходи до визначення сутності потенціалу, Михальченко О. А. виділяє чотири основні об'єднуючі позиції [7]:

- ресурсний підхід, в основу якого покладено те, що саме ресурси є основою потенціалу;
- факторний підхід, за якого необхідним є формування певних умов для реалізації потенціалу;

– цільовий, в основі якого є спрямованість на досягнення певних завдань та цілей при реалізації потенціалу;

– ситуаційно-цільовий, який передбачає те, що реалізація потенціалу для досягнення визначених цілей можлива після виконання певних умов.

Відтворення ресурсного потенціалу підприємства орієнтоване на постійне поновлення виробництва продукції, надання послуг з меншою ресурсоемністю та вищою якістю, що є необхідною складовою частиною загальної структури ресурсного потенціалу підприємства.

Досить цікавим підходом до структуризації конкурентного потенціалу є запропонований Нижник І. В. [8]. На думку науковця, в структуру конкурентного потенціалу за функціональними ознаками входять товарний, маркетинговий, інноваційний, інвестиційний та експортний потенціали, а за ресурсними можливостями – ресурсно-вартісний, виробничо-технологічний і продуктивно-трудовий потенціали.

Використовуючи функціональний підхід до структурування конкурентного потенціалу, враховуючи основні напрями формування конкурентних переваг підприємств, структурними елементами конкурентного потенціалу автор статті вважає: кадрову, інноваційну, організаційно-управлінську, техніко-технологічну, інформаційну та фінансово-інвестиційну складові.

Основними функціями управління конкурентним потенціалом є:

- управління дослідженням потенціалу підприємства;

- управління формуванням і розвитком;
- управління реалізацією потенціалу підприємства [8].

Схема управління ресурсним потенціалом транспортного підприємства відображає оптимальну сукупність процесів, методів, засобів, принципів та функцій управління, яка

формується через економічні важелі, що враховують основні чинники внутрішнього та зовнішнього середовища та спрямовані на досягнення максимального економічного ефекту діяльності транспортного підприємства з урахуванням фактичних параметрів його функціонування.

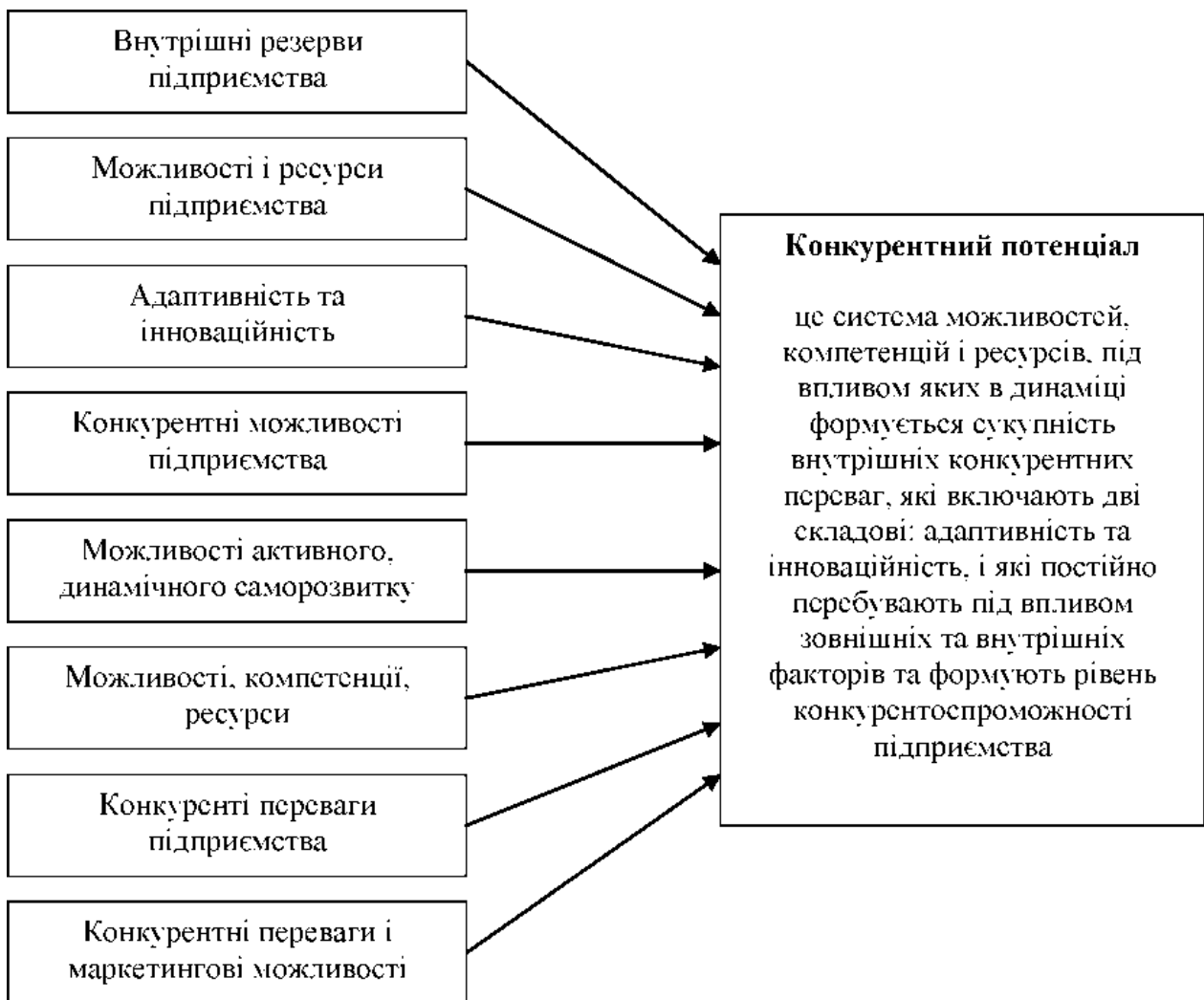


Рис. 1. Формування та визначення категорії «конкурентний потенціал підприємства»  
Джерело: побудовано автором на основі [1–5;7;8].

При побудові системи управління конкурентним потенціалом необхідно враховувати ряд принципів, а саме [16]:

- орієнтація на зовнішнє середовище, споживачів та потреби ринку, що надає можливості підвищити конкурентоспроможність окремих видів послуг, продукції і підприємства в цілому;

- достатність інформаційного забезпечення та рівня повноважень особистості, яка приймає управлінські рішення;

- процесний підхід, завдяки якому результат досягається ефективніше, бо саме в цьому випадку діяльністю та ресурсами керують як процесом. Такий підхід дозволяє визначити джерела отримання інформації, а

також зворотній зв'язок для ефективного управління конкурентним потенціалом;

- системний підхід до управління, який полягає у виявленні взаємопов'язаних процесів всередині конкурентного потенціалу, управлінні останнім як системи, що підвищує ефективність досягнення поставлених цілей;

- безперервний моніторинг конкурентного потенціалу, який спрямований на підвищення ефективності останнього за рахунок виявлення та попередження відхилень та помилок;

- використання перевіреної та достовірної інформації;

- урахування взаємозв'язку підприємства із зовнішнім середовищем, що сприяє адаптації до змін підприємства на всіх рівнях [16].

Метою управління ресурсним потенціалом автотранспортного підприємства є зміцнення конкурентних позицій підприємства, збільшення його прибутку за рахунок ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства.

Завданнями управління конкурентним потенціалом підприємства можна визначити раціональне використання ресурсного потенціалу, розвиток та підвищення ефективності використання та управління ресурсним потенціалом, відтворення та нарощення ресурсного потенціалу.

Найчастіше у структурі ресурсного потенціалу підприємства виділяють матеріальні, трудові (кадрові), фінансові, інформаційні ресурси, а в багатьох випадках – технологічні, інвестиційні, інноваційні та нематеріальні ресурси.

В. Ю. Горбоконь включає до ресурсного портфеля автотранспортного підприємства технічні, паливно-сировинні, просторові, кадрові, управлінсько-організаційні, фінансові, інформаційні та ділові ресурси [3]. Н. С. Краснокутська вважає, що, у структурі ресурсного потенціалу типових груп ресурсів має бути якнайменше, а первинних ресурсів, з яких починається формування потенціалу підприємства загалом, включати людські, матеріальні, фінансові та інформаційні ресурси [6]. О. І. Шиманська визначає систему основних показників, що характеризують ефективність управління ресурсним

потенціалом підприємства, і зводяться до таких, як: показники оцінки ефективності використання матеріальних, фінансових, трудових і інформаційних ресурсів та інтегральний показник ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства [13].

Потенціал підприємства – це відкрита соціально-економічна система, у якій здійснюється швидкий обмін інформацією та іншими ресурсами із зовнішнім середовищем підприємства. Лише раціональне застосування можливостей зовнішнього середовища гарантує збереженість системи [6].

Конкурентний потенціал реагує на макроекономічні зміни, розвивається відносно цього впливу, але при цьому зберігає якісну визначеність і пристосованість функціонування. Без взаємодії із зовнішнім середовищем відкрита система не може функціонувати, розвиватися й удосконалюватися.

Потенціал організаційної структури управління підприємства, інфраструктурний та управлінський потенціал визначають системи менеджменту суб'єкта господарювання щодо формування збалансованого та узгодженого комплексу потенційних можливостей підприємства для використання, розвитку та ефективного функціонування конкурентного потенціалу в ринкових умовах для задоволення потреб споживачів [4].

Будучи єдністю стійкого і змінного станів, конкурентний потенціал містить елементи майбутнього розвитку підприємства. Кожне підприємство володіє певним потенціалом і намагається як найефективніше його реалізувати. Враховуючи реалії сучасного ринку, зокрема жорстку конкуренцію, для досягнення поставлених цілей необхідна чітка стратегія управління конкурентоспроможністю підприємства.

Для забезпечення процесу управління необхідно дотримання таких умов:

- керуюча і керована системи пов'язуються причинно-наслідковими залежностями;

- підсистемі повинна бути задана мета управління;

- керуюча підсистема повинна бути здатна сприймати інформацію про стан об'єкта управління, результати його діяльності, збурення навколишнього середовища,

своєчасно виробляти керуючі впливи і передавати їх об'єкту управління;

– об'єкт управління повинен бути здатним сприймати управляючі дії і виконувати дії, що відповідають їх змісту [12].

Наявні у автотранспортного підприємства переваги і недоліки функціонування, а також існуючі можливості і загрози, дають змогу визначити, що більш стратегічний характер для автотранспортного підприємства мають зміни його організаційної форми – структурна реформа.

Такими стратегіями організаційної реструктуризації для автотранспортних підприємств можуть бути: розукрупнення, спеціалізація, злиття. Аналіз факторів зовнішнього середовища прямого та непрямого впливу довів, що автопідприємства можуть функціонувати як на ринку чистої конкуренції, олігополістичної конкуренції так і монополістичної конкуренції. Вид ринку буде залежати від рівня функціонування автотранспортного підприємства [14].

На процес управління ресурсним потенціалом транспортного підприємства впливають фактори зовнішнього і внутрішнього середовища. Будь-яке автотранспортне підприємство активно взаємодіє із зовнішнім середовищем – споживачами, постачальниками, конкурентами, регіональними і місцевими органами влади, використовуючи різні форми та методи, такі як реклама, цінова політика, методи конкурентної боротьби, способи захисту власних економічних інтересів, вибір партнерів і умов співробітництва з ними тощо.

На автотранспортне підприємство значний вплив мають зміна структури попиту на вантажні та пасажирські перевезення, розвиток транспортної інфраструктури, вплив державного регулювання у сфері тарифікації, підвищення інвестиційної привабливості галузі.

Внутрішнє середовище автотранспортного підприємства – це сукупність усіх внутрішніх змінних, котрі визначають процеси його діяльності та безпосередньо впливають на функціонування підприємства і є системою факторів, що діють усередині підприємства. Сукупність основних процесів і елементів організації, а також їхній стан і визначають той потенціал і саме ті можливості,

якими володіє безпосередньо підприємство. Основними факторами впливу внутрішнього середовища на конкурентний потенціал автотранспортного підприємства є:

- ступінь морального і фізичного зносу об'єктів нерухомості підприємства;
- стан матеріально-технічної бази і ступінь морального і фізичного зносу устаткування; стратегія підприємства;
- рівень фінансового забезпечення;
- рівень іміджу підприємства та інтелектуальний потенціал;
- рівень кваліфікації персоналу; рівень компетентності фахівців і керівників;
- раціональність режимів роботи і відпочинку;
- узгодженість пропускнує спроможності цехів і дільниць;
- забезпеченість робочих місць матеріалами, електроенергією, комплектуючими виробами, оснащенням;
- наявність інноваційних можливостей і потенціалу;
- стан системи контролю якості; відповідність організаційної структури стратегії і цілям підприємства;
- наявність передових технологій і сучасного устаткування; ефективність діяльності підприємства;
- організація руху товарів; ефективність організаційної структури;
- стан ремонтного господарства тощо [3,14].

Результатом взаємодії всіх складників системи конкурентного потенціалу є поява нових властивостей, якими кожен окремий ресурс не володіє, тобто виникає синергетичний ефект. Залежно від поєднання цих властивостей є змога свідчити про конкурентну перевагу серед конкуруючих структур.

Найчастіше саме невикористані конкурентні переваги є резервами конкурентного потенціалу і саме вони зумовлюють здатність підприємства вчасно реагувати на змінюваність зовнішнього середовища [2].

На автотранспортних підприємствах необхідно запровадити проведення діагностики і моніторингу конкурентного потенціалу, що забезпечить керівництво підприємства інформацією про стан і можливі шляхи

найбільш ефективного використання потенціалу в часі, а також дасть змогу визначити як шляхи, так і можливості реалізації ефективно-конкурентної стратегії, що створить передумови досягнення підприємством високого рівня конкурентоспроможності конкурентного потенціалу

Головним завданням удосконалення системи управління конкурентоспроможністю є пошук напрямів та формування ефективно-функціонуючого економічного механізму підвищення конкурентоспроможності підприємства, який має базуватися на комплексному підході, в основу якого буде покладено оцінку конкурентного потенціалу підприємства, виявлення та раціональне використання його резервів [15].

Конкурентний потенціал, сформований як потенціал інноваційно-орієнтованого розвитку, містить невикористані можливості накопичених ресурсів, які можуть бути задіяні для досягнення цілей суб'єктів господарювання лише шляхом застосування нових знань у різних сферах діяльності автотранспортного підприємства.

Автоматизація та діджиталізація управлінських процесів дозволяють суттєво оптимізувати фінансові, людські та, що важливо, тимчасові ресурси. За останнє десятиліття використання постачальниками транспортних та логістичних послуг передових ІТ-технологій значно підвищило такі критерії якості вантажних перевезень, як ефективність, надійність та безпека.

Цифрова трансформація змінює традиційні бізнес-моделі підприємств через можливості займати вигідні ніші на світових ринках, підвищувати престижність бізнесу та держави загалом. У сучасних умовах рівень цифровізації ілюструє рівень конкурентоспроможності підприємств і є визначальним при розробці стратегії розвитку [14].

**Висновки.** Будучи єдністю стійкого і змінного станів, конкурентний потенціал містить елементи майбутнього розвитку автотранспортного підприємства. Кожне підприємство володіє певним потенціалом і намагається як найефективніше його реалізувати. Враховуючи реалії сучасного ринку, зокрема жорстку конкуренцію, для досягнення поставлених цілей необхідна чітка

стратегія управління як конкурентним потенціалом, так і конкурентоспроможністю підприємства у цілому.

Таким чином, конкурентний потенціал підприємства з позицій економічного управління – це систематизований комплекс економічних ресурсів та потенційних можливостей підприємства відповідно до конкурентного середовища його функціонування, які у взаємодії та при раціональному використанні, шляхом узгодження, об'єднання, координації і регулювання усіх економічних процесів, що відбуваються на автотранспортному підприємстві, формуватимуть такі конкурентні переваги, що забезпечуватимуть підприємству високі результати економічної діяльності, стійке функціонування у довгостроковому періоді, високий конкурентний статус та підвищення цінності на ринку у цілому.

Посилення конкуренції на глобальному ринку перевезень, інтеграція України до європейської та світової транспортних систем потребують використання нових підходів до розвитку транспортної сфери та підвищення її конкурентоспроможності. Європейською комісією системно запроваджуються ініціативи, які спрямовані на підвищення конкурентоспроможності галузі на світовому ринку перевезень та подальшого формування Єдиного європейського транспортного простору.

### Література

1. Афанасьєва М.В. Структура конкурентного потенціалу підприємства роздрібної торгівлі. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2014. № 3(65). С. 110-116.
2. Бабій І.В. Теоретичні аспекти розвитку конкурентного потенціалу кластерів в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. Випуск №2. Том 2. С. 130-135. URL: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/5537/1/10.pdf>
3. Горбоконь В.Ю. Формування ресурсного потенціалу автотранспортних підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 4(166). С. 182-191.
4. Гудзинський О.Д., Судомир С.М., Гуренко Т.О. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств: монографія. К.: ІПК ДСЗУ, 2010. 212 с.
5. Другова О.С. Розробка методу оцінки конкурентного потенціалу. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. К.: НУХТ, 2011. № 40. С. 132-134.



6. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. пос. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 352 с.

7. Михальченко О.А. Концептуальні основи формування поняття «конкурентний потенціал авіабудівного підприємства». *Економічний аналіз XXI*. 2015. № 9-10. С. 48-51.

8. Нижник І.В. Управління конкурентоспроможністю промислових підприємств: методи та механізми підвищення: монографія. За наук. ред. д-ра екон. наук М.П. Войнаренка. Хмельницький: ХНУ, 2012. 219 с.

9. Павлюк А.В. Соціальні аспекти економічних процесів ринку послуг автомобільного транспорту в регіоні. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2016. № 1. С. 190-196.

10. Спіцина А.Є. Конкурентоспроможність персоналу транспортної галузі України в умовах євроінтеграції. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2022. №4. С. 80-94.

11. Стратегічний план розвитку автомобільного транспорту України на період до 2020 року. URL: [http://www.insat.org.ua/files/project/project2020\\_part1.doc](http://www.insat.org.ua/files/project/project2020_part1.doc)

12. Харчук Т.В. Ресурсний підхід в економічному управлінні конкурентним потенціалом машинобудівних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Випуск № 22. Частина 3. С.88-92.

13. Шиманська О.І. Формування організаційно-економічного механізму ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 16. С. 509-513.

14. Шинкаренко В.Г. Особливості конкуренції на ринку автотранспортних послуг. *Економіка транспортного комплексу*. Вип. 37. 2021. С.133-147.

15. Шульга М.О., Ушкаренко Ю.В. Конкурентний потенціал підприємств харчової промисловості: методологічні підходи. *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції*. 2015. № 17(6). С. 142-145.

16. Якименко-Терещенко Н.В., Ніколаєш Я.Р. Сутність та принципи розвитку конкурентного потенціалу економічної системи. *Економіка та держава*. 2018. № 2. С. 32-35.

## References

1. Afanasieva, M.V. (2014). Struktura konkurentnoho potentsialu pidpriemstva rozdrubnoi torhivli. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*, 3(65), 110-116.

2. Babi, I.V. (2017). Teoretychni aspekty rozvytku konkurentnoho potentsialu klasteriv v Ukraini. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, Issue 2, T. 2, 130-135. Retrieved from <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/5537/1/10.pdf>

3. Horbokon, V.Yu. (2015). Formuvannia resursnoho potentsialu avtotransportnykh pidpriemstv. *Aktualni problemy ekonomiky*, 4(166), 182-191.

4. Hudzinskyi, O.D, Sudomyr, S.M., & Hurenko, T.O. (2010). Upravlinnia formuvanniam konkurentospromozhnoho potentsialu pidpriemstv. Kyiv: IPK DSZU.

5. Druhova, O.S. (2011). Rozrobka metodu otsinky konkurentnoho potentsialu. *Naukovi pratsi Natsionalnoho universytetu kharchovykh tekhnolohiy* Kyiv: NUHT, (40), 132-134.

6. Krasnokutska, N.S. (2005). Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury.

7. Mykhalchenko, O.A. (2015). Kontseptualni osnovy formuvannia poniattia «konkurentnyi potentsial aviabudivnoho pidpriemstva». *Ekonomicznyy analiz NHI*, (9-10), 48-51.

8. Nyzhnyk, I.V. (2012). Upravlinnia konkurentospromozhnistiu promyslovykh pidpriemstv: metody ta mekhanizmy pidvyshchennia. M.P. Voynarenko, (Ed.). Khmelnytskyi: KhNU.

9. Pavliuk, A.V. (2016). Sotsialni aspekty ekonomichnykh protsesiv rynku posluh avtomobilnoho transportu v regioni. *Naukovi zapysky Instytutu zakonodavstva Verkhovnoi Rady Ukrainy*, (1), 190-196.

10. Spitsyna, A.Ye. (2022). Konkurentospromozhnist personalu transportnoi haluzi Ukrainy v umovakh Yevrointehratsii. *Ekonomicznyy visnyk Dniprovskoi politekhniki*, (4), 80-94.

<https://doi.org/10.33271/ebdut/80.080>  
11. Stratehichnyi plan rozvytku avtomobilnoho transportu Ukrainy na period do 2020 roku. Retrieved from [http://www.insat.org.ua/files/project/project2020\\_part1.doc](http://www.insat.org.ua/files/project/project2020_part1.doc)

12. Harchuk, T.V. (2018). Resursnyi pidkhid v ekonomichnomu upravlinni konkurentnym potentsialom mashynobudivnykh pidpriemstv. *Naukovyi visnyk Uzhorodskoho natsionalnoho universytetu*, Seria: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo, Issue 22, Part 3, 88-92.

13. Shymanska, O.I. (2017). Formuvannia orhanizatsiyno-ekonomichnoho mekhanizmu efektyvnoho upravlinnia resursnym potentsialom pidpriemstva. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, (16), 509-513.

14. Shynkarenko, V.H. (2021). Osoblyvosti konkurentsii na rynku avtotransportnykh posluh. *Ekonomika transportnoho kompleksu*, Issue 37, 133-147. doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2021.37.0.133

15. Shulha, M.O., & Ushkarenko, Yu.V. (2015). Konkurentnyi potentsial pidpriemstv kharchovoi promyslovosti: metodolohichni pidkhody. *Sotsialno-ekonomichnyy rozvytok rehioniv v konteksti mizhnarodnoi intehratsii*, 17(6), 142-145.

16. Yakimenko-Tereschenko, N.V., & Nikolaiesh, Ya.R. (2018). Sutnist ta pryntsyipy rozvytku konkurentnoho potentsialu ekonomichnoi systemy. *Ekonomika ta derzhava*, (2), 32-35.

THE ROLE OF COMPETITIVE POTENTIAL IN SECURITY DEVELOPMENT  
OF AUTO TRANSPORT ENTERPRISES*B. Yu. Halytskyi, Post-graduate student, National Transport University*

**Methods.** The main methods used in the work are analysis and synthesis. With their help, the role and value of competitive potential in the management system were determined (general theoretical principles, determinants of competitive potential formation and its role in ensuring the development of the motor vehicle enterprise). The methods of generalization and system analysis made it possible to determine the system of principles on which the competitive potential in the enterprise management system should be based.

**Results.** Based on the study of approaches to determining the essential content of the concept of «competitive potential», the article examines the views of domestic scientists on the factors of formation and increase of competitive potential in the context of enterprise management. It was determined that it is aimed at solving the problems of the functioning and development of the enterprise by ensuring the growth of its competitive advantages. It is shown that the formation of the company's potential should take into account the specific characteristics of the industry and the chosen development model. The principles of formation and requirements for individual components of the competitive potential of the motor vehicle enterprise are proposed.

**Novelty.** It has been proven that the competitive potential of a motor transport enterprise will contribute to the formation of its positive image among counterparties (partners, consumers, potential employees, etc.), as one that actively develops and implements creative ideas and is open to the perception of new things. The importance of implementing competitive potential monitoring at enterprises has been demonstrated, which will provide the management with information about the state and possible ways of the most effective use of potential over time, and will also make it possible to determine both the ways and the possibilities of implementing an effective competitive strategy. This will create prerequisites for the company to achieve a high level of development of competitive potential.

**Practical value.** The results of the study make it possible to determine the role of competitive potential in ensuring the economic development of the motor vehicle enterprise, as well as to single out the main tasks and principles of the formation of competitive potential.

**Keywords:** competitive potential, competitiveness, competitive advantages, motor transport enterprise.

*Надійшла до редакції 03.02.24 р.*