

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(1\)-63](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-63)

УДК 330.341:658

СПИЦИНА Ангеліна

Національний транспортний університет

<https://orcid.org/0000-0001-9730-6249>

angel7a@ukr.net

ГАЛИЦЬКИЙ Богдан

Національний транспортний університет

<https://orcid.org/0009-0007-5494-4962>

galitskyi@ukr.net

ЛАВРИК Галина

Національний транспортний університет

<https://orcid.org/0000-0002-9554-5040>

lavrik.anna7@gmail.com

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ПОЛІТИКИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Стаття присвячена сучасним аспектам управління конкурентоспроможністю підприємств транспортної галузі в умовах цифрової трансформації та політики Європейського Союзу. Узагальнено поняття, що характеризує конкурентоспроможність підприємства. Розглядається ієрархія факторів формування конкурентоспроможності підприємства.

Встановлено, що 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

Обґрунтовується необхідність створення на підприємствах ефективної системи управління конкурентоспроможністю на основі виробничо-фінансових, інтелектуальних та трудових можливостей в умовах цифрової трансформації.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, транспортна галузь, управління, фактори формування конкурентоспроможності, цифрова трансформація, політика ЄС.

SPITSYNA Anhelina, GALYTSKYI Bogdan, LAVRIK Halyna

National Transport University

COMPETITIVENESS OF TRANSPORT INDUSTRY ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION AND EUROPEAN UNION POLICIES

The article is devoted to the study of modern aspects of competitiveness management of transport enterprises in the context of digital transformation and the requirements of the European Union's integration policy. The concept of competitiveness is generalized as a multidimensional category that reflects not only the ability of an enterprise to withstand market competition but also its potential for long-term sustainable development. Particular attention is paid to the hierarchy of factors shaping competitiveness, including production and financial resources, intellectual and labor capabilities, managerial competencies, innovative potential, and the ability to adapt to external changes.

The necessity of creating an effective system of competitiveness management at enterprises is substantiated, especially under conditions of growing global competition and rapid digitalization. Such a system should be based on the balanced use of production efficiency, financial stability, workforce qualifications, and innovation-driven strategies. The study highlights the challenges faced by Ukrainian transport enterprises, such as the globalization of markets, the impact of technological progress, and the urgent need to comply with sustainable development standards and EU regulations.

The research emphasizes that the integration of advanced digital tools—big data analytics, SaaS solutions, business process automation, and artificial intelligence (AI)—is a decisive factor in enhancing efficiency, optimizing resource use, and strengthening market positioning. It is established that the intensification of competition in the global transportation market and Ukraine's integration into European and international transport systems require fundamentally new approaches to sectoral development and competitiveness growth.

The integration of digital solutions with sustainable development practices stands out as a critical condition for ensuring resilience, customer trust, and innovative growth. Digital transformation not only enables enterprises to optimize operations and reduce transaction costs but also provides opportunities for predictive analytics, smart logistics, and more environmentally friendly business models. The study concludes that the systematic implementation of digital technologies allows transport enterprises to maintain stability in turbulent market conditions, increase customer loyalty, expand market share, and ultimately form sustainable competitive advantages in the dynamic global economy.

Keywords: enterprise competitiveness, transport industry, governance, competitiveness drivers, digital transformation, EU policy.

Стаття надійшла до редакції / Received 20.04.2025

Прийнята до друку / Accepted 14.05.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Процес формування конкурентоспроможності транспортних підприємств є важливою проблемою у сучасних умовах економічного розвитку, що характеризується інтенсивним формуванням конкурентного середовища, де кожне підприємство повинно використовувати свої ресурси з максимальною ефективністю. Наявні механізми формування конкурентоспроможності не забезпечують створення необхідних конкурентних переваг, що вимагає застосування системного підходу до управління цим процесом. Конкуренція вимагає від транспортних підприємств швидкої реакції на зміни, що відбуваються на ринку, та пошуку інноваційних рішень задля здобуття переваги перед конкурентами.

В умовах посилення інтеграційних процесів України в європейське і світове економічне співтовариство набуває актуальності підвищення конкурентоспроможності національних транспортних підприємств. Інтеграція країни до європейської транспортної системи привертає увагу до питання підвищення конкурентоспроможності сфери транспорту на основі сучасних підходів та кращих європейських практик.

Транспортні підприємства мають можливість конкурувати не тільки між собою, а й на світовому ринку. Саме в конкурентній боротьбі відбувається «природний відбір» підприємств, що є найбільш ефективними. Таким чином, ці особливості економічних відносин ставлять перед підприємствами завдання постійного моніторингу та підвищення власних позицій на внутрішньому чи світовому ринку. Виходячи з цього, тема дослідження є надзвичайно актуальною. Конкурентоспроможність підприємств значною мірою залежить від здатності швидко реагувати на ринкові зміни, впроваджувати інновації та забезпечувати оптимальне співвідношення ціни і якості продукції.

В умовах цифровізації та зростання конкуренції на ринку, транспортні підприємства зіштовхуються з необхідністю запровадження нових методів та технологій, які б сприяли підвищенню їхньої конкурентоспроможності та стійкості. Важливим завданням постає дослідження механізмів, які сприяють формуванню та підтримці конкурентних переваг, оскільки саме вони дають підприємству змогу швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та досягати високих показників ефективності. У цьому контексті особливої актуальності набуває вивчення теоретичних та практичних підходів до забезпечення конкурентоспроможності, що є важливим як для науковців, так і для практиків у бізнес-середовищі. На фоні цифрової трансформації ключовими стають такі інструменти, як Big Data, SaaS-рішення, автоматизація процесів та використання штучного інтелекту. Але значна частина транспортних підприємств країни стикається з обмеженим доступом до інвестицій, недостатнім рівнем цифровізації та слабким розвитком інноваційної культури. Це обмежує їх здатність до масштабування та виходу на нові ринки.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика конкурентоспроможності підприємства знайшла відображення в наукових працях вітчизняних учених, таких як: І.Г. Брітченко, І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, І.В. Смолін, Л.В. Кривенко, Л.М. Минко, І.М. Злидень, Л.М. Яремченко, І.І. Вінніченко, Е.І. Цибульська, Л.М. Акімова, А.О. Касич, Ж. В. Харькова, В. Г. Шинкаренко, Т. В. Гайкова та ін.

Пріоритетні напрями розвитку транспортного комплексу знайшли відображення в документах Всесвітнього економічного форуму, Європейської комісії (European Commission), Світового банку (World Bank), аналітичних оглядах Конференції ООН з торгівлі та розвитку (UNCTAD).

Незважаючи на наявність досить потужної теоретичної бази, відсутній єдиний загальновживаний підхід до розуміння конкурентоспроможності підприємства, що зумовлює необхідність подальшого дослідження даного питання.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є аналіз наукових підходів до визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства» як економічної категорії, особливостей формування, етапів розробки та системного підходу до формування конкурентоспроможності підприємства та дослідження аспектів управління конкурентоспроможністю транспортних підприємств в сучасних кризових умовах, а також аналіз основних факторів, що впливають на її формування та підтримку в умовах цифрової трансформації. Узагальнено європейський досвід формування конкурентних переваг транспортної галузі, який представляє практичний інтерес для розвитку вітчизняного транспортного комплексу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Транспорт є ключовим елементом національної економіки, оскільки він забезпечує перевезення товарів і людей, сприяє інтеграції ринків, полегшує доступ до ресурсів і стимулює економічний розвиток регіонів.

Роль транспорту в економічній інфраструктурі держави надзвичайно важлива, оскільки транспорт є основою для забезпечення мобільності товарів, послуг і людей, що необхідно для функціонування сучасної економіки.

Слід відзначити, що ефективне функціонування та розвиток сучасної транспортної галузі є одним із головних завдань транспортної політики Європейського Союзу (ЄС) [1].

Країни ЄС мають певний позитивний досвід щодо підвищення ефективності роботи цієї галузі, який враховує кращі світові досягнення та інновації, спрямовані на підвищення якості, безпечності, ефективності логістичної діяльності.

Для підвищення конкурентоспроможності транспортної галузі на світовій арені, Європейська комісія розробила комплекс заходів, спрямованих на сталий розвиток транспортної системи в Європі, що допоможе зробити її більш ефективною саме створенням Єдиного європейського транспортного простору. Цей простір має ефективно використовувати ресурси, бути екологічно безпечним і сприяти розвитку економіки та суспільства[18].

Інтеграція країни до європейської транспортної системи привертає увагу до питання підвищення конкурентоспроможності сфери транспорту на основі сучасних підходів та кращих європейських практик

З початком війни транспортна логістика в Україні зазнала суттєвого удару: небо закрили для цивільних літаків, порти, які заблоковані окупантами. Залишилася залізниця (теж з обмеженнями в окупованих регіонах) та автоперевезення – переважно залучені під гуманітарні та некомерційні вантажі[6].

Транспортна інфраструктура сприяє зв'язку між різними секторами економіки, підвищує конкурентоспроможність країни та її інтеграцію в глобальні економічні процеси.

Розвиток транспортної інфраструктури є основою економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності держави на міжнародному рівні, а також сприяє сталому розвитку через інвестиції в екологічно чисті технології[9].

Конкурентоспроможність транспортних послуг в сучасному світі набула надзвичайної важливості. Перед транспортними підприємствами стоять складні завдання: вдосконалювати ефективність послуг, впроваджувати нові технології та стандарти безпеки, зменшувати вплив на навколишнє середовище і відповідати змінним потребам споживачів. Глобалізація і зростання конкуренції створюють тиск на підприємства, які мають амбіції розширювати свою діяльність. Дослідження та вдосконалення цієї сфери є необхідними для подальшого розвитку транспортних підприємств і забезпечення якості та безпеки послуг для суспільства[8].

Головне завдання транспортних підприємств – це вивчення, аналіз і задоволення потреб суспільства у всіх видах транспортних послуг. Нові економічні умови розширили поняття «послуга транспорту». До послуг транспорту відносять: перевезення вантажів і пасажирів; завантажувально-розвантажувальні роботи; зберігання вантажів; підготовку перевізних засобів; представлення перевізних засобів на умовах оренди або прокату; перегон (доставку) нових та відремонтованих транспортних засобів; транспортно-експедиційні послуги та інші послуги [13].



Рис. 1. Роль транспорту в економічній інфраструктурі держави

Джерело: узагальнено авторами

Транспортні послуги охоплюють майже всі сфери життя суспільства. І чим якіснішими і ефективними вони будуть, тим інтенсивніше буде відбуватися розвиток суспільства. На функціонування та структуру транспортних підприємств значний вплив має світовий економічний розвиток і міжнародний поділ праці. Загалом спостерігається тенденція до швидкого росту обсягів міжнародної торгівлі у порівнянні з ростом обсягів міжнародних перевезень вантажів [17].

На сьогоднішній день транспортна система України переживає нестабільний період. Діяльність транспорту зумовлена появою вторинного попиту, перспективи розвитку ринку транспортної галузі безпосередньо залежать від стану економіки країни: чим краще йдуть справи в інших галузях, тим динамічніший розвиток транспорту. Військові дії, зовнішня агресія та пандемія значно скоротили кількість договорів між українськими перевізниками й іноземними партнерами [20].

Україна займає досить вигідне географічне положення з погляду проходження транзитних вантажопотоків, а отже, має високий транспортний потенціал. Транспортна галузь є однією з фундаментальних засад функціонування економіки будь-якої країни світу та основою її інтеграції у міжнародне господарство. Саме тому стабільність діяльності суб'єктів господарювання у цій сфері набуває чималої важливості.

Транспортні комплекси наземного, водного та повітряного транспорту мають значний нереалізований потенціал. Його втіленню сприятиме укріплення і оновлення матеріально-технічної бази за умови, що її доведення до європейських і світових стандартів має супроводжуватися модернізацією нормативно-правової бази, адаптацією законів та підзаконних актів до вимог ЄС, що сприятиме не лише подальшому зростанню обсягів вантажних і пасажирських перевезень, але й поступовій інтеграції транспортної системи України до міжнародних мереж. При цьому, слід враховувати досить високі темпи автомобілізації спроможних верств населення України, з чим пов'язані також зміни у структурі пасажирських перевезень та їх масштабів [13].

Впроваджені на підприємствах інноваційні процеси приводять до енергоефективності та ресурсозбереження, забезпечують автоматизацію та цифровізацію функціонування транспортних підприємств, впливають на конкурентоспроможність та в цілому сприяють економічному зростанню. Проте на сьогоднішній день залишається відкритим питання щодо систематизації закономірностей у формалізації напрямів забезпечення результативності та ефективності впровадження інноваційних технологій перевезення й обслуговування пасажирів та вантажів [15].

Цифрові технології можуть слугувати загальною концептуальною платформою розвитку економіки України та стати ключовим інструментом зростання конкурентоспроможності країни на світовому ринку.

Цифрова трансформація є невід'ємною складовою сучасного бізнесу, що прагне до конкурентоспроможності та сталого розвитку, адже впровадження цифрових технологій не лише оптимізує процеси, покращує обслуговування клієнтів і забезпечує довгострокову стійкість підприємства, але й сприяє екологічності, зменшуючи використання паперу, енерговитрат та ресурсів, водночас відкриваючи при цьому нові можливості для розвитку і стабільного зростання [17].

Важливо відзначити, що цифрова трансформація - це не лише технічний процес, але й стратегічний, операційний та культурний. Успішна цифрова трансформація потребує комплексного підходу та готовності до змін на всіх рівнях підприємства.

Одним з основних напрямків цифровізації є створення інтегрованих систем управління підприємством (ERP-систем), які допомагають оптимізувати бізнес-процеси, зокрема фінансові, логістичні, виробничі та маркетингові. Це дозволяє зменшити час на виконання завдань, знизити кількість помилок та покращити якість обслуговування клієнтів. Застосування аналітики великих даних дає можливість транспортним підприємствам більш точно прогнозувати попит, визначати потреби споживачів та приймати оперативні рішення в реальному часі [14].

Важливу роль на ринку транспортних послуг визначається такими факторами, як універсальність, продуктивність, розміщення інфраструктури, рівень технічного оснащення та місткість.

Ці свідчення відображають різноманітні аспекти пропозицій послуг транспорту, через те, що різні види транспорту або деякі перевізники мають можливість задовольняти різноманітні потреби клієнтів та надавати різні види послуг. Конкуренція між різними секторами транспортного ринку спонукає перевізників постійно підвищувати конкурентоспроможність своїх послуг та боротися за вигідне положення на ринку, щоб задовольнити потреби споживачів.

В умовах сучасності конкурентне середовище існує у всіх галузях економіки. Велика кількість підприємств, для зміцнення та збереження своїх конкурентних позицій, активно вдосконалюють систему та методи управління. Виробництво та реалізація конкурентоспроможних товарів та послуг виступає основним критерієм підвищення рівня конкурентоспроможності [21].

Конкурентоспроможність послуг транспортного підприємства — це здатність підприємства ефективно функціонувати на ринку, пропонуючи послуги, які задовольняють потреби споживачів краще, ніж послуги конкурентів. Це один із ключових факторів успіху для транспортних підприємств в умовах ринкової економіки.

Поняття «конкурентоспроможність» із погляду етимології походить від англійського дієслова «compete» (з англ. «конкурувати»), яке лежить в основі слова «competitiveness» (з англ. «конкурентоспроможність»). В українському трактуванні об'єднано два слова: «конкуренція» і «спроможність», що означає здатність, наявність можливостей до конкуренції, змагання.

Поняття конкурентоспроможності було введено М. Портером у праці «Стратегія конкуренції», в якій він розглядає цю категорію як сукупність певних конкурентних переваг об'єкта серед аналогічних на ринку. Самі ж конкурентні переваги характеризуються як сукупність характеристик товару чи послуги, які створюють певну перевагу перед конкурентами [2].

Теоретичні аспекти конкурентоспроможності, обґрунтовані М. Портером, отримали подальший розвиток у працях як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Нині в науці є різні підходи до трактування

поняття «конкурентоспроможність підприємства», тому для пошуку більш універсального визначення необхідно систематизувати найбільш поширені думки з цього приводу.

Реалії сьогодення диктують підприємцям нові правила у виснажливій конкурентній боротьбі та спонукають підприємства використовувати свої адаптаційні можливості для подолання щоденних викликів та загроз.

Серед сучасних українських науковців, які досліджували питання конкурентоспроможності підприємств, можна виділити кілька відомих імен (табл.1). Визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства» (табл. 1) дозволяє зробити висновок, що даний процес є складовою менеджменту підприємства, яка має цілеспрямовану дію на існуючий і майбутній рівень його конкурентоспроможності у порівнянні з підприємствами, що надають аналогічні послуги.

Таблиця 1.

Сутність поняття «конкурентоспроможність підприємства»

Автори	Визначення
Т. Гринько	Конкурентоспроможність – здатність підприємства господарювати ефективніше, ніж інші підприємства-конкуренти
О. Бочко	Акцентує увагу на інноваціях та ефективному управлінні ресурсами як ключових факторах конкурентоспроможності.
А. Волошин	Акцентує увагу на важливості стратегічного управління як основного чинника підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах змінного ринкового середовища.
А.Воронкова	Конкурентоспроможність підприємства як відображення ефективності його діяльності. Сукупність можливостей підприємства (виробничих, інноваційних, кадрових, ресурсних)
І. Злидень	Спроможність підприємства до отримання синергійного ефекту від раціонального використання конкурентних переваг
Г. Климко	Конкурентоспроможність підприємства - це здатність підприємства адаптуватися до ринкових умов і використовувати наявні ресурси для досягнення стратегічних цілей.
Д. Панасенко	Конкурентоспроможність - здатність підприємства досягати економічного успіху на ринку за рахунок ефективного використання внутрішніх ресурсів і впровадження інновацій.
Л. Шаблій	Конкурентоспроможність - це комплексна характеристика підприємства, яка відображає його здатність зберігати й розвивати ринкові позиції шляхом постійного оновлення виробничих процесів та впровадження інновацій.
Е. Цибульська	Конкурентоспроможність підприємства -це здатність у поточному періоді та в довгостроковій перспективі забезпечувати більш високу порівняно з конкурентами ефективність виробництва та вигідність реалізації своїх товарів
О. Янковий	Конкурентоспроможність підприємства -це можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку

Джерело: створено авторами

Проведений аналіз підкреслює, що багато вчених зосереджуються на дослідженні питань конкурентоспроможності підприємства. Їхні наукові дослідження відзначаються за розробкою різних методологій та підходів до визначення конкурентоспроможності виробництва, послуг. Важливо зауважити, що транспортні послуги володіють особливими характеристиками, які не завжди піддаються загальним методикам оцінки. Саме через це актуальним є подальше дослідження, оскільки правильний вибір методу визначає точність оцінки і майбутні кроки транспортного підприємства.

Дослідник Єлєць О. П. вважає, що конкурентоспроможність підприємства – система економічних категорій, елементами якої є конкурентоспроможність продукції і фінансова конкурентоспроможність; це економічна категорія, за допомогою якої виявляється перевага цього виробника за рівня задоволення споживачів продукцією з урахуванням ефективності фінансово-господарської діяльності [11, с. 59].

Вчені Касич А. О., Глущенко Д. О. розглядають конкурентоспроможність підприємства як можливість ведення ефективної господарської діяльності та її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку; це узагальнюючий показник життєвої стійкості підприємства, його вміння ефективно використовувати свій фінансовий, виробничий, науково-технічний і трудовий потенціали [12, с. 66].

Конкурентоспроможність підприємства проявляється в умовах конкуренції і через конкуренцію. Конкурентоспроможність – одне з основних понять що активно використовується в теорії та практиці економічного аналізу, у перекладі з латинського означає конкуренція, боротьба за досягнення найкращих результатів [19, с. 115].

Науковець О.І. Драган розуміє конкурентоспроможність підприємства як його можливість ефективно розпоряджатися власними й залученими ресурсами в умовах конкурентного ринку [8, с. 37].

Конкурентоспроможність – це властивість, яка визначає здатність підприємства безперервно створювати тенденції розвитку, збільшувати продуктивність (вимірюється в мікромасштабі) та ефективно розвивати ринки збуту в умовах цифрової економіки, які пропонують нові, кращі та дешевші товари та послуги. Можна сказати, що конкурентоспроможність - це оптимальний критерій для комплексної оцінки стратегічного управління підприємства [4]. Наприклад, щоб досягти високої конкурентоспроможності на основі продукту, компанія повинна створити специфічні організаційні можливості та точно визначити та оцінити процеси, що впливають на задоволеність споживачів [3]. Отже можна згрупувати розглянуті вище поняття за напрямками (рис. 2).

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства – це здатність підприємства вчасно й ефективно коректувати параметри своєї діяльності залежно від змін у зовнішньому середовищі для підтримання наявних і створення нових конкурентних переваг з метою досягнення власних стратегічних цілей, що дає можливість розглядати це поняття не тільки як результат діяльності, а як системну категорію, яка відображає процес діяльності підприємства з позицій його стратегічних цілей.

Конкурентоспроможність не є статичним поняттям, вона формується під впливом безлічі внутрішніх і зовнішніх чинників, які можуть змінюватись залежно від ринкових умов, дій конкурентів, регуляторних змін та змін у поведінці споживачів. Це доводить необхідність постійного й комплексного моніторингу цих факторів для підтримки або підвищення конкурентних позицій.

Система формування конкурентоспроможності являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів, які вирішують завдання оперативного прийняття рішень у процесі коригування рівня конкурентоспроможності на підставі отриманих розрахунків з метою його збереження чи підвищення у залежності від поставлених задач управління конкурентоспроможністю підприємства. На процес формування конкурентоспроможності на кожному етапі управління впливають ряд чинників (рис. 3).



Рис 2. Визначення конкурентоспроможності підприємства за окремими напрямками

Джерело: узагальнено авторами

Оцінка ефективності процесу формування конкурентоспроможності підприємства здійснюється шляхом виявлення його конкурентних переваг, що відбувається за допомогою конкурентного аналізу. Конкурентний аналіз здійснюється у три етапи. На першому етапі проводиться моніторинг чинників конкурентного середовища та оцінка привабливості ринку. Наступним етапом є дослідження конкурентів та показників їх діяльності. На завершення проводиться оцінка конкурентоспроможності підприємства та виявляються його конкурентні переваги [Адамик В., Вербицька Г.].



Рис. 2. Чинники, що забезпечують формування конкурентоспроможності підприємства

Джерело: узагальнено авторами

Так як суб'єктами формування конкурентоспроможності підприємства є його персонал, то необхідно звернути увагу на ефективність управління персоналом у системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства на дієвість якої впливають наступні фактори: дієвість підсистеми стимулювання та мотивації персоналу; ефективність підсистем набору, адаптації та оцінювання персоналу; організація та умови праці, розвиток соціальної інфраструктури підприємства; показник соціально-психологічного клімату у колективі; рівень корпоративної культури та іміджу; розвиненість підсистеми професійного навчання та розвитку персоналу; розвиненість підсистеми планування персоналу [5, с. 31].

Цифрові технології дозволяють оптимізувати операційні процеси, знижувати витрати та створювати нові продукти, в той час як соціальна відповідальність бізнесу забезпечує стійку репутацію, довіру з боку споживачів і партнерів, а також знижує екологічні та соціальні ризики.

Формування і впровадження системи управління конкурентоспроможністю на підприємстві дозволяє вирішити наступні завдання: виокремити залежно від цілей управління рівні забезпечення конкурентоспроможності; сформувати для кожного рівня управління частикові та інтегральні показники оцінки конкурентоспроможності; розробити підходи до розрахунку та інтерпретації результатів оцінки показників конкурентоспроможності; визначити для підприємства завдання з управління конкурентоспроможністю; сформувати функціональну структуру системи управління конкурентоспроможністю підприємства; розробити організаційні процедури функціонування системи формування конкурентоспроможності підприємства.

Одним з найважливіших і основних факторів забезпечення конкурентоспроможності послуг транспорту є конкурентне середовище, яке ототожнюється з її маркетинговим середовищем, що включає сукупність всіх інфраструктурних суб'єктів ринку автотранспортних та інших послуг, що впливають на відносини між виробником автотранспортних послуг і споживачем цих послуг[21].

Управління конкурентоспроможністю підприємства здійснюється через важелі впливу на фактори, що забезпечують її рівень конкурентоспроможності.

Виявлення та аналіз цих факторів дозволяє розробити заходи підвищення конкурентоспроможності.

Тільки комплексний підхід до управління конкурентоспроможністю дозволить, забезпечити підприємству стійке положення на ринку, чітке розуміння сильних і слабких сторін, як у своїй діяльності, так і в роботі конкурентів, що в сукупності дозволить забезпечити підприємству конкурентну перевагу в будь-який момент.

Транспорт повинен розглядатися не тільки як важливий фактор економічного зростання і умова реалізації конкурентних переваг, але і, як активний фактор формування конкурентоспроможності товарів і послуг, національної економіки. Зростаюча роль вантажного автомобільного транспорту вимагає необхідної державної підтримки на всіх рівнях законодавчої та виконавчої влади.

Основні напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємства представлені в табл. 2.

Таблиця 2.

Основні напрямки підвищення конкурентоспроможності транспортного підприємства

Скорочення витрат на перевезення	Підвищення якості перевезень	Організація служби маркетингу	Підготовка і навчання кадрів	Управління інноваційною діяльністю підприємства
- скорочення експлуатаційних витрат; - оптимізація маршрутів; - раціоналізація парку рухомого складу; - оптимальний вибір транспортного засобу для перевезення; - використання засобів СР8- моніторингу перевезення транспорту; - розумний підхід у вирішенні питання про тривалість та експлуатацію транспорту.	- своєчасність і швидкість доставки товару (вантажу); - забезпечення збереження вантажу при транспортуванні та виконанні вантажно-розвантажувальних робіт; - висока культура обслуговування клієнтів; - забезпечення якості транспортно-експедиторського обслуговування.	- точне задоволення купівельних запитів; - розширення спектру послуг, що надаються; - вивчення характеристик транспортного ринку та аналіз потреб у послугах; - вивчення характеристик транспортного ринку та аналіз потреб у послугах; - наявність конкурентних переваг послуг вантажного транспорту за допомогою ринкового зіставлення в розвитку конкуренції; - підвищення репутації (іміджу).	- практичні навички та знання персонал; - взаємозв'язок з навчальними закладами, які готують кадри для автотранспортних організацій; - кваліфікація кадрів.	- придбання ліцензій; - професійна оцінка інтелектуальної власності; - пошук нових конкурентоспроможних послуг та нових ринків їх надання; - впровадження прогресивних форм новітніх технологій при організації перевізного процесу на вантажному автомобільному транспорті.

Джерело: узагальнено авторами

Міжнародні та національні тенденції розвитку ринку транспортних послуг визначають ключові особливості конкурентного середовища функціонування транспортних підприємств та потребують вдосконалення методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємств для розробки стратегії розвитку.

Для досягнення довгострокових цілей сталого розвитку та посилення конкурентоспроможності транспортної системи ЄС створює сприятливі умови для інвестицій і розроблено бюджет на 2021-2027 роки, що підтримує ці ініціативи.

Таким чином, для створення ринку конкурентоспроможних транспортних підприємств необхідно:

- розвиток нормативно-правової бази транспортних послуг за напрямками: безпека, екологічність, якість транспортних послуг. Розвиток методів державного регулювання ринку. При цьому найважливіше значення для регулювання має створення ефективного зворотного зв'язку у вигляді системи контролю і нагляду за безпекою, екологічністю і якістю транспортних послуг;
- розвиток високопродуктивної транспортної та логістичної інфраструктури, що забезпечують конкурентоспроможний рівень надання транспортних послуг (насамперед, комерційну швидкість і надійність);
- досягнення передового рівня техніки і технологій, що забезпечують стандарти безпеки, екологічності, економічності із якості транспортних послуг.

Інтеграція цифрових технологій і соціальної відповідальності дозволяє створити синергію, де кожен фактор доповнює і підсилює інший. Цифровізація надає інструменти для ефективного моніторингу та реалізації соціальних ініціатив, таких як відстеження впливу компанії на довкілля або розвиток соціальних проектів через цифрові платформи.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Управління конкурентоспроможністю транспортного підприємства є складним і багатоаспектним процесом, який вимагає ретельного аналізу ринку, вивчення потреб клієнтів, використання сучасних інформаційних технологій, розвитку бренду та створення іміджу підприємства. Ефективно сформована система управління конкурентоспроможністю підприємства здатна забезпечити високий рівень ефективності його діяльності та оптимізувати витрати підприємства.

Цифровізація стає важливою складовою конкурентоспроможності підприємств на сучасному глобалізованому ринку. Вона не лише допомагає компаніям оптимізувати бізнес-процеси та підвищити ефективність, але й сприяє зміцненню репутації та залученню лояльних споживачів. Інтеграція цих факторів може стати основою для створення стійких і інноваційних бізнес-моделей, які здатні адаптуватися до швидко змінюваного середовища. Важливим аспектом щодо забезпечення конкурентоспроможності в умовах цифрової трансформації є розвиток корпоративної культури, орієнтованої на інновації та стаке управління. Підприємства мають стимулювати своїх працівників до використання сучасних інструментів і дотримання екологічних стандартів, адже стратегічне планування, орієнтоване на цифровізацію та екологізацію, є запорукою успіху у сучасному бізнес-середовищі.

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.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці механізму стратегічного управління конкурентоспроможністю транспортного підприємства, який забезпечить його ефективне функціонування у довгостроковій перспективі за сформованими конкурентними перевагами, що дозволить мобілізувати зусилля та досягати успіху на ринку порівняно з конкурентами в умовах цифрової економіки.

Література

1. Transport in the European Union – current trends and issues. European Commission. Brussels: Directorate-General Mobility and Transport, 2019. 171 p
2. Porter M. *Competitive Advantage Creating and Sustaining Superior Performance*. NY: Free Press, 1985. 557 p.
3. Адамик В., Вербицька Г. Оцінка конкурентоспроможності підприємств. *Вісник ТНЕУ*. 2008. № 1. С. 69-78.
4. Брінь П. В., Нехме М. Н. Конкурентоспроможність підприємства: сутність, показники та методичні засади динамічної оцінки. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 64. С. 36–43.
URI: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54390>. (дата звернення: 26.05.2025).
5. Галич О. А., Вакуленко Ю. В., Терещенко І. О., Крутько Т. В. Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 6. С. 27-32. DOI: 10.32702/2306-6792.2019.6.27
6. Галицький Б. Ю. РОЛЬ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА. *Науковий журнал "ЕКОНОМІЧНИЙ ВІСНИК ДНІПРОВСЬКОЇ ПОЛІТЕХНІКИ"* №1. 2024. С. 161-170.
https://ev.nmu.org.ua/index.php/uk/archive?arh_article=1581

7. Горбаль Н.І., Кухтяк К.А., Руда М.В. Вплив членства в ЄС на конкурентоспроможність країн Східної Європи. *Науковий вісник НЛТУ України: Серія економічна*. 2019. № 7(27). С. 53-58.
8. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти: монографія. К.: ДАККіМ, 2016. 160 с.
9. Загірняк Д. М., Залуніна О. М., Чумакова А. Г. Забезпечення конкурентоспроможності транспортних послуг. *Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського*. Випуск 1/2021 (126)
DOI: 10.30929/1995-0519.2021.1.17-21 С.17-21
10. Зось-Кіор М.В., Брижань К.О. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2017. № 6. С. 62–65.
11. Слєць О.П. Сутність конкуренції та конкурентоспроможності підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 1. С. 58–64.
12. Касич А.О., Глущенко Д.О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та держава*. 2016. № 11. С. 65-70
13. Попова Н. В. Розвиток підприємств транспортно-логістичної системи в умовах VUCA-світу: монографія. Харків: В справі, 2016. 320 с.
14. Радіонова І.Ф., Акулов О.. Ідентифікація категорії «цифрова економіка» в теоретичній та прикладній економіці. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2023 № 2(70). С. 9–20.
DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-70-9-20>.
15. Сірук О.М. Цифровізація бізнесу та її вплив на конкурентоспроможність суб'єктів господарювання у сфері торгівлі. *Економіка та суспільство*, 2024. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-85>.
16. Спіцина А. Є., Галицький Б. Ю. Розвиток трудового потенціалу як основного елементу підвищення конкурентного потенціалу підприємства автомобільного транспорту. *Вісник Національного транспортного університету. Серія «Економічні науки». Науковий журнал*. – К. : НТУ, 2024. – Вип. 59. С.117-130. <http://publications.ntu.edu.ua/visnyk/59/UKR.htm>
17. Тенденції розвитку транспортної галузі: вплив цифровізації та новітніх технологій. URL: <http://dancor.sumy.ua/articles/economics/tendenciyi-rozvitku-transportnoyigaluzi-vplyv-cifrovizaciyi-ta-novitnikh-tekhnologii>
18. Трегубов О. С., Солоненко Ю. В., Андронік О. Л. Дослідження європейського досвіду підвищення конкурентоспроможності транспортної галузі. *Економіка і організація управління*. 2022. № 2(46). С. 240-249. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.2.23>
19. Цибульська Е.І. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. для студентів, які навчаються за спец. 051 «Економіка». Харків: НУА, 2018. 320 с.
20. Чупрін Є.С. Аналіз перспективи розвитку транспортної галузі України з позиції автотранспортних підприємств. *Вісник ХНАУ. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. №4. С. 125–130.
21. Яремченко Л. М. Конкурентоспроможність підприємства: економічна сутність та чинники впливу. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств: монографія / за заг. ред. проф. О. Г. Янкового. Одеса, 2017. С. 57–66.
22. The World Bank. *LPI Report*. Available at: <https://lpi.worldbank.org/>. (accessed 19.04.2025).
23. *Review of Maritime Transport 2021 (United Nations publication. Sales No. E.19.II.D.20, New York and Geneva)*. Available at: https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/rmt2020_en.pdf. (accessed 19.04.2025).

References

1. Transport in the European Union – current trends and issues. European Commission. Brussels: Directorate-General Mobility and Transport, 2019. 171 p.
2. Porter M. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. NY: Free Press, 1985. 557 p.
3. Adamyk V., Verbitska H. Otsinka konkurentospromozhnosti pidpriemstv. *Visnyk TNEU*. 2008. № 1. С. 69-78.
4. Brin P. V., Nekhme M. N. Konkurentospromozhnist pidpriemstva: sutnist, pokaznyky ta metodychni zasady dynamichnoi otsinky. *Prychornomorski ekonomichni studii*. 2021. Vyp. 64. S. 36–43. URI: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54390>. (data zvernennia: 26.05.2025).
5. Halych O. A., Vakulenko Yu. V., Tereshchenko I. O., Krutko T. V. Stratehichne upravlinnia personalom yak faktor zrostantia konkurentospromozhnosti pidpriemstva. *Ahrosvit*. 2019. № 6. S. 27-32.
DOI: 10.32702/2306-6792.2019.6.27
6. Halytskyi B. Yu. ROL KONKURENTNOHO POTENTSIALU U ZABEZPECHENNI ROZVYTКУ AVTOTRANSPORTNOHO PIDPRYIEMSTVA. *Naukovyi zhurnal "EKONOMICHNYI VISNYK DNIPROVSKOI POLITEKHNIKY"* №1. 2024. S.161-170. https://ev.nmu.org.ua/index.php/uk/archive?arh_article=1581
7. Horbal N.I., Kukhtiak K.A., Ruda M.V. Vplyv chlenstva v YeS na konkurentospromozhnist krain Skhidnoi Yevropy. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy: Serii ekonomichna*. 2019. № 7(27). S. 53-58.
8. Dragan O.I. Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv: teoretychni aspekty: monohrafiia. K.: DAKKKiM, 2016. 160 s.
9. Zahirniak D. M., Zalunina O. M., Chumakova A. H. Zabezpechennia konkurentospromozhnosti transportnykh posluh. *Visnyk KrNU imeni Mykhaila Ostrohradskoho*. Vypusk 1/2021 (126) DOI: 10.30929/1995-0519.2021.1.17-21 С.17-21
10. Zos-Kior M.V., Bryzhan K.O. Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva v umovakh nestabilnosti. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka»*. Serii: «Ekonomichni nauky». 2017. № 6. S. 62–65.

11. Yelets O.P. Sutnist konkurentsii ta konkurentospromozhnosti pidpriemstva. Ekonomichni visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii. 2016. Vyp. 1. S. 58–64.
12. Kasykh A.O., Hlushchenko D.O. Teoretychni ta praktychni aspekty upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva. Ekonomika ta derzhava. 2016. № 11. S. 65–70
13. Popova N. V. Rozvytok pidpriemstv transportno-lohistychnoi systemy v umovakh VUCA-svitu: monohrafiia. Kharkiv: V spravi, 2016. 320 s.
14. Radionova I.F., Akulov O.. Identyfikatsiia katehorii «tsyfrova ekonomika» v teoretychnii ta prykladnii ekonomitsi. Vcheni zapysky Universytetu «KROK», 2023 № 2(70). S. 9–20. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-70-9-20>.
15. Siruk O.M. Tsyfrovizatsiia biznesu ta yii vplyv na konkurentospromozhnist subiektiv hospodariuvannia u sferi torhivli. Ekonomika ta suspilstvo, 2024. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-85>.
16. Spitsyna A. Ye., Halytskyi B. Yu. Rozvytok trudovoho potentsialu yak osnovnoho elementu pidvyshchennia konkurentnoho potentsialu pidpriemstva avtomobilnoho transportu. Visnyk Natsionalnoho transportnoho universytetu. Seriiia «Ekonomichni nauky». Naukovyi zhurnal. – K. : NTU, 2024. – Vyp. 59. S.117-130. <http://publications.ntu.edu.ua/visnyk/59/UKR.htm>
17. Tendentsii rozvytku transportnoi haluzi: vplyv tsyvrovizatsii ta novitnikh tekhnologii. URL:<http://dancor.sumy.ua/articles/economics/tendenciya-rozvitku-transportnoyihaluzi-vplyv-cyvrovizatsii-ta-novitnikh-tekhnologii>
18. Trehubov O. S., Solonenko Yu. V., Andronik O. L. Doslidzhennia yevropeiskoho dosvidu pidvyshchennia konkurentospromozhnosti transportnoi haluzi. Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia. 2022. № 2(46). S. 240–249. DOI:<https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.2.23>
19. Tsybul'ska E.I. Konkurentospromozhnist pidpriemstva: navch. posib. dlia studentiv, yaki navchaliutsia za spets. 051 «Ekonomika». Kharkiv: NUA , 2018. 320 s.
20. Chuprin Ye.S. Analiz perspektyvy rozvytku transportnoi haluzi Ukrainy z pozytsii avtotransportnykh pidpriemstv. Visnyk KhNAU. Seriiia: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo. 2019. №4. S. 125–130.
21. Iaremchenko L. M. Konkurentospromozhnist pidpriemstva: ekonomichna sutnist ta chynnyky vplyvu. Teoretychni, metodolohichni ta praktychni aspekty konkurentospromozhnosti pidpriemstv: monohrafiia / za zah. red. prof. O. H. Yankovoho. Odesa, 2017. S. 57–66.
22. The World Bank. LPI Report. Available at: <https://lpi.worldbank.org/>.(accessed 19.04.2025).
23. Review of Maritime Transport 2021 (United Nations publication. Sales No. E.19.II.D.20, New York and Geneva). Available at: https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/rmt2020_en.pdf. (accessed 19.04.2025).