

Орловська О.В., Белова А.І., Конкурентні переваги залізниці на ринку транспортних послуг України./ Зб.наук.праць Державного економіко-технологічного університету: Серія «Економіка і управління».- Вип.23-24.-К.: ДЕТУТ, 2013., 103-109с.

УДК 332.12.656.2

КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ЗАЛІЗНИЦІ НА РИНКУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ

У даній статті розглядаються проблеми опанування ринку транспортних послуг залізничною галуззю, проведено аналіз основних проблем залізниці стосовно перспектив діяльності в умовах ринкової економіки. За допомогою оцінки потенціалу галузі зроблено висновки щодо можливостей опанування національного транспортного ринку залізничним транспортом з метою утримання позиції лідера. Проведено аналіз конкурентних переваг галузі із визначенням основних можливостей, загроз розвитку і перспектив залізниці за допомогою SWOT-аналізу.

Ключові слова: транспортний ринок, SWOT-аналіз, транспортна галузь, конкурентні переваги, конкурентоспроможність, стратегія, залізничний транспорт.

КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ЖЕЛЕЗНЫХ ДОРОГ НА РЫНКЕ ТРАНСПОРТНЫХ

В данной статье рассматриваются проблемы овладения рынком транспортных услуг железнодорожным транспортом, Проведен анализ основных проблем касательно перспектив деятельности в условиях рыночных отношений. С помощью оценки потенциала отрасли сделаны выводы относительно возможности завоевания национального транспортного рынка с целью удержания позиций лидера. Проведено анализ конкурентных преимуществ отрасли с определением основных возможностей, угроз в развитии и перспектив железной дороги с помощью SWOT-анализа .

Ключевые слова: транспортный рынок, SWOT-анализ, транспортная отрасль, конкурентные преимущества, стратегия, железнодорожный транспорт.

COMPETITIVE EDGES OF RAILWAY ARE AT THE MARKET OF TRANSPORT SERVICES OF UKRAINE

In this article problems of mastering by the market of transport services railway transport are considered, the analysis of the main problems concerning activity prospects in the conditions of the market relations Is carried out. By means of an assessment of capacity of branch conclusions concerning possibility of a gain of the national transport market for the purpose of deduction of positions of the leader are drawn. It is carried out the analysis of competitive advantages of branch with definition of the main opportunities, threats in development and railroad prospects by means of SWOT analysis. Keywords: transport market, SWOT analysis, transport branch, competitive advantages, strategy, railway transport

Актуальність теми.

Розвиток ринкових відносин та непостійність факторів, що впливають на галузі економіки, потребують вивчення своїх потенційних можливостей. Кожен підприємець та господар повинен знати і бути упевненим, що його справа буде розвиватись успішно та приносити високі прибутки.

Основною метою об'єктів, що займаються економічною діяльністю, є накопичення матеріальних ресурсів, опанування більшою частиною ринку реалізації послуг або продукції, а також пошук шляхів випередження своїх потенційних конкурентів. Для цього необхідно дослідити власні можливості об'єктів господарювання, визначити конкурентні переваги та знайти спосіб ефективного використання їх у діяльності.

Одну з важливіших ролей у функціонуванні національної економіки відіграє транспортна галузь, а саме залізничний транспорт. Сьогодні залізниця опинилась вкрай небезпечному становищі на ринку послуг, і покращення даної ситуації вимагає дослідження її основних переваг перед іншими транспортними галузями.

Мета статті та завдання

Метою статті є проведення дослідження конкурентних переваг залізничної галузі на ринку транспортних послуг України з визначенням її подальшої перспективи входження в Європейську транспортну систему. Основними **завданнями**, що поставлені перед статтею, є визначення можливостей та основних загроз для залізничної галузі на основі проведення SWOT-аналізу.

Аналіз публікацій.

Питання визначення конкурентних переваг економічних об'єктів та загрозливих станів, які становили небезпеку для діяльності підприємств і галузей розглядали багато видатних вчених зі світовими іменами. Одним із них є Майкл Ю. Портер, визнаний фахівець в області вивчення економічної конкуренції, зокрема конкуренції на міжнародних ринках, конкуренції між країнами і регіонами. Ним була розроблена теорія конкурентних переваг країн, яку вважають новою парадигмою в економічній науці. Також над даною проблемою працювали такі вчені як: Дж Робінсон (наукова робота про недосконалу конкуренцію), Х. Зайдель та Р. Теммен (роботи по економіці) та інші. До найвідоміших спеціалістів з даної проблематики можна віднести: П. Семюелсона, Є. Долана, К. Макконнелла, С. Брю, Ф. Котлера., Р. Піндайка, С. Фішера. Серед українських вчених значний внесок у розгляд даної проблеми зробили С. Дорогунцов, Л. Чернюк, В. Копитко, С. Тарасенко, О. Мендрул, О. Терещенко та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.

Алгоритм проведення будь-якого дослідження та формулювання висновків на основі результатів роботи, значною мірою залежать від виваженості й досконалості розроблених наукових понять, якими оперує наука. В категорійному апараті та поняттях відображаються найбільш суттєві ознаки, що властиві явищу, яке досліджується.

Аналіз літературних джерел засвідчив недостатнє розкриття змісту та значення поняття «конкурентні переваги» у розгляді питання надання транспортного сервісу. В зв'язку цим необхідним етапом є дослідження сутності даної категорії, її значення для формування перспектив розвитку об'єкта.

Основний матеріал

Розвиток ринкової економіки супроводжується таким економічним явищем як конкуренція, що є ключовим елементом формування господарських відносин у суспільстві. Розвиток економіки галузей та підприємств залежить від використання власних можливостей, а також від уміння керівництва об'єктом економічної діяльності правильно застосувати цей потенціал та його переваги на користь організації.

Конкурентні переваги нерозривно пов'язані з конкуренцією. Чим більш всеосяжного характеру набуває конкуренція на українському ринку, тим більшого значення для комерційного успіху набувають і конкурентні переваги.

Особливості і механізм їх формування є фундаментальною основою забезпечення конкурентоспроможності. Вони виступають концентрованим проявом переваг над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства, яке можна виміряти економічними показниками (додатковий прибуток, вищі рентабельність, ринкова доля, об'єм продажів). Особливо слід відмітити, що конкурентну перевагу не можна ототожнювати з потенційними можливостями компанії. На відміну від можливостей *перевага* – це факт, який фіксується в результаті реальних і очевидних смаків споживачів. Саме з цих причин конкурентні переваги є головною метою і результатом господарської діяльності.

Конкурентні переваги виступають результатом низької собівартості продукції, її диференціації за високим ступенем, сегментація ринку, впровадження новітніх розробок та досягнень науки і техніки, швидким реагуванням на потреби ринку. До них також можна віднести високий рівень продуктивності праці і кваліфікація виробничого, технічного та комерційного персоналу, якість і технічний рівень продукції, що виробляється, уміння управляти бізнесом, особисті якості керівників у галузі стратегічного мислення на різних рівнях управління, що знаходить своє відображення в економічному зростанні результатів праці.

Аналіз вивчення конкурентоспроможності продукції або послуг галузі, дає можливість до об'єктивної оцінки ефективного використання окремих матеріальних та нематеріальних ресурсів, що дає змогу визначити ступінь готовності та здатність галузі до введення конкурентної боротьби.

Важлива роль у такій боротьбі відводиться характерним для певної галузі чинникам, що приносять позитивний результат або перемогу у конкурентній боротьбі.[2] Всі переваги створюють фактор успіху, який є визначальним для будь-якої галузі - КФУ.

Ключові фактори успіху (КФУ) володіють стабільними класифікаційними ознаками і ґрунтуються на відповідному науково-технічному рівні виробництва продукту та надання послуг, високорозвиненому маркетингу та менеджменту, високому організаційно-технічному рівні виробничих процесів, належному фінансово-економічному забезпеченні діяльності підприємства, високому рівні кваліфікації персоналу тощо. Для кожної галузі є свої специфічні вимоги до комбінації наведених ключових факторів успіху, але для успішного підприємства або будь-якої галузі кожний із них може стати інструментом перемоги в конкурентній боротьбі.

На формування конкурентоспроможностей економічних об'єктів має суттєвий вплив певний набір факторів, перелік яких був введений М.Поттером і сформований у «детермінанти національного ромба», які характеризують фактори що формують конкурентне середовище, де діють всі інші об'єкти аналізу. Усі складові перебувають у взаємодії і посилюють або послаблюють конкурентні переваги фірм, що працюють в межах певної економіки. Приведені М.Поттером чинники характеризують переваги будь-якого економічного об'єкта за допомогою проведення аналізу по чотирьом блокам:

1. Стратегія фірм, їхня структура та суперництво.
2. Параметри факторів виробництва.
3. Параметри попиту.
4. Аналіз споріднених і підтримувальних галузей [3].

Основною умовою конкурентоспроможності продукції є бажання споживача придбати той товар чи послугу, у якого відношення корисного ефекту до витрат на купівлю та використання є найбільшим порівняно з іншими аналогічними товарами. У транспортній галузі це порівняння між основними видами транспорту, серед яких провідна роль належить автомобільному.

Проведення аналізу конкурентних переваг та обмежень перспективного розвитку об'єкта здійснюється на основі діагнозу стартових умов розвитку шляхом проведення SWOT - аналізу. [1]

Поняття «SWOT» було вперше введено у 1963 році в Гарварді на конференції з проблем бізнес-політики професором Ренетом Ендрюсом. Спочатку SWOT-аналіз був заснований на озвучуванні і структуризації знань про поточну ситуацію і тенденції. У 1965 році чотири професори Гарвардського університету - Леранед, Крістенсен, Ендрюс та Гут запропонували технологію використання SWOT-моделі для розробки стратегії поведінки фірми. Була

запропонована схема LCAG (по початкових буквах прізвищ авторів), яка заснована на послідовності кроків, що приводять до вибору стратегії.[10] Оскільки SWOT-аналіз в загальному вигляді не містить економічних категорій, існує можливість його застосування у будь-яких організаціях, окремих людей і країн для побудови стратегій в найрізноманітніших областях господарської діяльності.

SWOT-аналіз являє собою систему інтегрального аналізу, основним змістом якого є дослідження сильних і слабких сторін підприємства в площині окремих внутрішніх чинників, а також позитивного чи негативного впливу окремих зовнішніх чинників, які зумовлюють розвиток підприємства.[6] У результаті такого аналізу виділяють ті види діяльності й товари, для впровадження яких у виробництво існують як зовнішні, так і внутрішні можливості.

Назва цієї системи складається із абrevіатур початкових літер термінів, які характеризують об'єкти аналізу:

S - Strengths (сильні сторони підприємства);

W - Weaknesses (слабкі сторони підприємства);

O - Opportunities (можливості розвитку підприємства);

T - Treats (загрози розвитку підприємства).[6]

Перелік чинників можливостей і недоліків об'єкта, який аналізується, подається у вигляді алгоритму із розмежуванням на сильні та слабкі можливості (табл. 1).

Запропоновані позиції дозволяють зазначити основні чинники, які впливають на діяльність об'єкта, провести аналіз стану конкурентного середовища та потенційних конкурентів, визначити лідера на ринку, розробити подальшу стратегію діяльності. Основні переваги складають основу сильних сторін об'єкта, які можуть привести компанію до поставленої мети і досягнути визначених цілей. Слабкі сторони організації здатні звести ці можливості нанівець, тому їх аналіз потребує уваги зі сторони керуючої системи. Рациональна оцінка слабких сторін та загроз для компанії дає можливість до розробки стратегії запобігання негативних наслідків діяльності для об'єкта, дозволяє оцінити негативні чинники, що впливають на розвиток організації та розробити план дій по усуненню негативних наслідків.

Таблиця 1

Можливості та недоліки економічного об'єкта

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Висока репутація у споживачів і партнерів 2. Кваліфіковане, енергійне керівництво, яке використовує нестандартні, творчі прийоми роботи. 3. Сталі контакти зі споживачами, діловими партнерами, торговими і збутовими посередниками. 4. Фінансова стійкість. 5. Резерви виробничих потужностей і виробничих площ. 6. Конкурентоспроможність продукції (послуг) та технологій. 7. Досвід розробки нових видів продукції відповідно до міжнародних стандартів. 8. Значний інноваційний потенціал. 9. Досвід роботи на зарубіжних ринках.	1. Відсутність чітких стратегічних перспектив та планів розвитку. 2. Уразливість до конкурентного тиску. 3. Низька фінансова стійкість. 4. Слабкі знання ринку та недооцінка конкурентів. 5. Застаріле обладнання, продукція і технології, невеликі виробничі можливості. 6. Ненадійні постачальники. 7. Відсутність резервів виробничих потужностей і площ. 8. Нестабільні канали збуту продукції. 9. Ускладнена й неефективна система управління.

Сильні і слабкі сторони діяльності підприємства можна диференціювати за наступними складовими: маркетинг, виробництво, фінанси, організація, кадри. Аналіз та знання слабких і сильних сторін компанії є необхідним для розробки стратегії, здатної покращити її становище по відношенню до конкурентів в довгостроковій перспективі.

"Укрзалізниця" є центральним органом виконавчої влади транспортної галузі, що забезпечує формування та реалізацію державної політики в сфері транспорту, дорожнього господарства, туризму та інфраструктури, тому оцінка його можливостей сьогодні на транспортному ринку є вчасною і актуальною.[8] Саме залізничний транспорт України є провідною галуззю при здійсненні перевезень у великих масштабах і на значні відстані, забезпечує 82% вантажних і майже 50% пасажирських переміщень, здійснюваних всіма видами транспорту.[7]. Залізничний транспорт займає перше місце в перевезенні пасажирів (пасажирообороті) і друге (після трубопроводного) — в перевезенні вантажів (вантажообіг та обсяг перевезень вантажів). З цих причин, визначення основних переваг залізничного транспорту є необхідною умовою при здійсненні комплексного аналізу можливостей галузі.

Питання опанування більшого сегменту транспортного ринку є основною стратегією галузі. Для досягнення поставлених цілей необхідно визначити потенційні можливості залізничної галузі, її потужності і спроможності до опанування долею ринку. З цією метою необхідним етапом є проведення SWOT- аналізу залізничної галузі (табл.2):

Проведена оцінка конкурентної сили характеризує положення залізничної галузі на ринку транспортних послуг як позитивне, але існує ряд проблем. Аналіз можливостей галузі у поєднанні із сильними сторонами дають оптимістичну картину подальшого розвитку залізниці. Залучення додаткових коштів у розбудову транспортних шляхів при вигідному геополітичному положенні дає для України можливість до виходу на світовий транспортний ринок як гідний конкурент залізницям світу.

Дослідження загрозливих становищ свідчить про використання можливостей галузі недостатньо. Найбільшу небезпеку становить політична нестабільність країни, що відображається на економічному розвитку всіх складових національної економіки. Це може негативно вплинути на перспективу інтеграції у Європейську транспортну систему, а також на створення єдиного торговельного простору з країнами СНД та Азії. Зношеність основних фондів та рухомого складу залізниці теж негативно позначається на впровадженні програм подальшого розвитку галузі, особливо у напрямку збільшення руху потягів.

Сьогодні на транспортному ринку України значно загострилось положення залізниці: автомобільний транспорт (основний конкурент залізниці), опановує все більшу частину ринку, відбираючи найбільш серйозних потенційних конкурентів. Проведений аналіз та дослідження конкурентних переваг галузі (табл.2) дають змогу до детальної всебічної оцінки її можливостей з використанням сильних сторін, визначенням слабких сторін суперника, що дає змогу до переходу у наступ, щоб використати на користь галузі недоліки конкурентів. Це передбачає розробку та формування стратегічного плану розвитку галузі на перспективу із залученням у дослідження інструментів менеджменту.

Таблиця 2

МАТРИЦЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ТА ЗАГРОЗ ЗАЛІЗНИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Фактори майбутнього Фактори сучасності	Можливості	Загрози
	1) можливості виходу на транспортний ринок з оновленим продуктом транспорту; 2) залучення інвестицій; 3) практична відсутність конкурентів у залізничній галузі 4) визначений стратегічний розвиток галузі на перспективу, 5) опанування більшої долі транспортного ринку та вихід на європейський рівень, 6) підвищення рівня сервісного обслуговування споживачів,	1) невизначеність курсу розвитку галузі у ЄС та СНД; 2) падіння обсягу вантажних перевезень; 3) політична нестабільність країни, 4) недостатній рівень модернізації та оновлення рухомих одиниць та складових колійного господарства; 5) низький рівень доходів галузі, зниження попиту на послуги, 6) аварійність та порушення правил безпеки перевезень
Сильні сторони		
1) вигідне географічне положення країни; 2) використання та запровадження сучасних технологій; 3) високий кваліфікаційний рівень керівництва;	1СИЛ-1М, 1СИЛ-2М, 1СИЛ-5М 2СИЛ-1М, 2СИЛ-2 М, 2СИЛ-4М, 2СИЛ-5М, 2СИЛ-6М 3СИЛ-1М, 3СИЛ-2М, 3СИЛ-4М, 3СИЛ-6М	1СИЛ-3 ЗАГ 2СИЛ-2 ЗАГ, 2 СИЛ-4 ЗАГ, 2 СИЛ-5ЗАГ, 3СИЛ-1 ЗАГ, 3СИЛ-2 ЗАГ, 3СИЛ-3 ЗАГ, 3СИЛ-5ЗАГ,

4) потужна ремонтна база 5) стабільне фінансове становище; 6) якість надання послуг відповідна до вимог Укрзалізниці та Європи	4СИЛ-1М, 4СИЛ-2М, 4СИЛ-6М 5СИЛ-1М, 5СИЛ-3М, 5СИЛ-5М, 5СИЛ-6М 6СИЛ-2М, 6СИЛ-3М, 6СИЛ-5М, 6СИЛ-6М	4СИЛ-3 ЗАГ, 4СИЛ-5ЗАГ 5СИЛ-1 ЗАГ, 5СИЛ-2 ЗАГ, 5СИЛ-3 ЗАГ, 5СИЛ-5ЗАГ 6СИЛ-6ЗАГ
Слабкі сторони		
1) високий рівень зношеності основних виробничих фондів; 2) недосконалість структури постачання запасними частинами та матеріалами для ремонту рухомого складу; 3) недостатній рівень кваліфікації працівників на виробничих посадах; 4) недосконала структура перерозподілу доходу від діяльності галузі 5) обмеженість фінансових ресурсів для проведення оновлення та модернізації рухомого складу та об'єктів залізниці 6) повільне запровадження швидкісного руху на залізницях країни.	1СЛ-2М, 1СЛ-4М, 1СЛ-5М 2СЛ-1М, 2СЛ-4М, 3СЛ-1М, 3СЛ-5М, 3СЛ-6М 4СЛ-1М, 4СЛ-3М, 4СЛ-5М 5СЛ-1М, 5СЛ-2М, 5СЛ-4М, 5СЛ-6М 6СЛ-1М, 6СЛ-4М, 6СЛ-5М, 6СЛ-6М	1СЛ-2 ЗАГ, 1СЛ-3ЗАГ, 1СЛ-4ЗАГ, 1СЛ-5 ЗАГ, 1СЛ-6ЗАГ 2СЛ-2 ЗАГ, 2СЛ-5 ЗАГ 3СЛ-2 ЗАГ, 3СЛ-5 ЗАГ 4СЛ-4 ЗАГ, 5СЛ-2ЗАГ, 5СЛ-6ЗАГ 6СИЛ-4М, 6СЛ-5М, 6СЛ-6М

Умовні позначення:

СИЛ – Сильні сторони діяльності галузі; М – Можливості галузі;

СЛ - Слабкі сторони діяльності галузі; ЗАГ – Загрози для діяльності галузі. (за матеріалами [9])

Згідно проведеного аналізу можна констатувати, що пріоритетним стратегічним курсом для залізничного транспорту повинно стати використання вигідного геополітичного положення України і розгалуженості мережі, що дасть можливість до опанування більшої долі транспортного ринку та вихід на європейський рівень. Збільшення фінансових надходжень у галузь дозволить їй оновити застарілий основних фонд та підвищити рівень надання сервісних послуг. Слід звернути увагу на слабкі сторони галузі, які здатні зруйнувати всі стратегії галузі і змінити її курс через невідповідність міжнародним стандартам. Потенціал залізничної галузі буде залежати від участі сильної або слабкої сторони при існуючих можливостях та загрозах, а реалізація потенційних можливостей полягає у здатності їх реалізувати або передбачити загрозу.

Висновки.

Слід взяти до уваги, що, залежно від конкретної ринкової ситуації, одні й ті самі характеристики підприємства можуть свідчити як про його силу, так і про слабкість. Це є справедливим і для характеристик зовнішнього середовища. Тому, відповідно до перебігу змін на ринку, показники сили і слабкості галузі так само як і характеристики зовнішнього середовища, необхідно регулярно переглядати та оцінювати. Варто зважати також на те, що вагомість різних характеристик внутрішнього й зовнішнього середовища, а також сильних і слабких сторін діяльності галузі є різною, але використання можливостей з метою опанування транспортного ринку щоб стати лідером - є першочерговою задачею галузі, у якої є всі необхідні можливості і ресурси.

Тому слід звернути увагу на наступні положення:

1. Оновлення рухомого складу та основних фондів галузі дасть можливість до активної участі залізниці в перевезеннях з різною швидкістю, в тому числі по коліях Західної Європи та Азії.
2. Залучення інвестицій у галузь дозволить останній модернізувати рухомий склад до вимог європейського рівня.
3. Використання сучасних технологій та висококваліфікованих кадрів дозволить отримати можливість до визначення перспектив подальшого розвитку галузі, розробити стратегію виходу на міжнародний транспортний ринок гідним суперником відомих в світі транспортних компаній.

Бібліографічний список:

1. Стеценко Т.О, Тищенко О.П.. Управління регіональною економікою, К.: Знання. - 2010
2. Porter M. From Competitive Advantage to Corporate Strategy, HBR, May — June, 1987.
3. Porter M. E. Competitive Advantage. — N-Y, 1985.
4. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. - 3-є изд., перераб. й доп. - М.: Банки й биржи, ЮНИТИ, 1997. - 501 с.
5. Лесів Йосиф. Сучасні методи менеджменту, основані на ринковій економіці. -Ужгород: Карпати, 1994. - 254 с.
6. Фінансово-економічний словник. / Загородній А.Г., Вознюк Г.Л.,— К.: Знання, 2007.- 1072с.
7. <http://uz.gov.ua/>
8. <http://ura-inform.com>
9. Нескуба Т.В. Стратегія розвитку підприємств вагонного господарства залізничного транспорту України в умовах реформування галузі./Вісник економіки транспорту і промисловості № 26, 2009
- 10 Филип Котлер, Роланд Бергер, Нильс Бикхофф Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы. — М.: Альпина Пабlishер, 2012. — 144 с.