

Шифр «Конкурентоспроможність. Автотранспорт»

**«Конкурентоспроможність бізнесу на ринку послуг
автотранспорту в умовах глобальної кризи»**

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ НА РИНКУ АВТОТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ КРИЗИ	6
1.1. Форми прояву економічних законів попиту, пропозиції, підвищення продуктивності праці, стандартизації на транспорті	6
1.2. Управління конкурентоспроможністю автотранспортного підприємства в умовах кризи на засадах логістики	9
1.3. Показник конкурентоспроможності автотранспортного підприємства в умовах кризи	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ Й КОНКУРЕНТНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АВТОТРАНСПОРТУ В УМОВАХ КРИЗИ	16
2.1. Аналіз динаміки конкурентної стійкості автотранспорту у 2001-2020 р.	16
2.2. Оцінка, відновлення й розвиток конкурентоспроможності бізнесу у сфері автотранспорту в умовах кризи	18
2.3. Сезонність споживчого попиту на автоперевезення в умовах глобальної кризи	21
РОЗДІЛ 3. ВІДНОВЛЕННЯ СТАНУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ Й ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТІЙКОСТІ СУБ'ЄКТІВ РИНКУ В УМОВАХ КРИЗИ	23
3.1. Оцінка й напрями відновлення конкурентоспроможності ПрАТ «АТП-1»	23
3.2. Відновлення конкурентоспроможності ННВП ВП НУБіП України «Ніжинський агротехнічний інститут» на основі транспортної логістики ..	26
ВИСНОВКИ	30
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	31
ДОДАТКИ	34

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Проблема конкурентоспроможності бізнесу на ринку послуг автотранспорту в умовах глобальної кризи є одним з ключових завдань, вирішення якого сприятиме підвищенню соціально-еколого-економічного розвитку країни.

Огляд основних досліджень та публікацій. Вагомий внесок у розроблення теорії, методичних підходів та концепцій конкурентоспроможності підприємств на ринку автотранспортних послуг зробили провідні зарубіжні та вітчизняні науковці Л. Л. Афанасьєв, Л. А. Бронштейн, Д. П. Великанов, А. І. Воркут, Б. Л. Геронімус, М. Я. Говорущенко, Л. Г. Зайончик, П. Р. Левковець, В. К. Мироненко, М. М. Маяк, А. О. Чеботаєв, Ю. М. Цветов. Антикризове управління досліджували А. П. Балашов, І. О. Бланк, В. О. Василенко, А. П. Градов, А. Г. Грязнова, С. С. Ільїн, Е. М. Короткова та багато інших. Віддаючи належне науковим здобуткам вчених у цій сфері, слід зазначити, що певні положення потребують коригування в умовах глобальної кризи. Це обумовило актуальність, вибір теми наукової роботи, її мету, наукову та практичну значимість.

Метою наукової роботи є систематизація теоретико-методичних положень щодо управління конкурентоспроможністю суб'єктів автомобільного транспорту в умовах глобальної кризи та обґрунтування напрямів й розроблення заходів щодо удосконалення такого управління.

Завдання наукової роботи: узагальнити теоретико-методичні засади управління конкурентоспроможністю бізнес-структур на транспорті в умовах глобальної кризи; провести аналіз стану конкурентоспроможності й конкурентної стійкості підприємств автотранспорту в умовах кризи; розробити заходи щодо відновлення стану конкурентоспроможності й підвищення рівня конкурентної стійкості суб'єктів ринку.

Методи дослідження. В роботі використані методи наукової абстракції (для обґрунтування розвитку економічних систем під впливом невизначеності

середовища господарювання); моделювання (при формуванні механізму оцінки й реалізації процесів управління відновленням і розвитком конкурентоспроможності підприємницьких структур бізнесу у сфері автотранспорту на основі логістики); фінансово-економічного аналізу, зокрема горизонтальний і вертикальний трендовий аналіз (для оцінки дисипативно-структуруючого управління конкурентоспроможністю й конкурентної стійкості на ринку транспортних перевезень); системного аналізу (під час вивчення системи методів управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств автотранспорту).

Наукова новизна полягає у поглибленні теоретичних і розвитку методичних засад управління конкурентоспроможністю автотранспортних підприємств. Найбільш вагомим результатом роботи є: удосконалення методичного підходу до оцінювання й реалізації процесів управління відновленням і розвитком конкурентоспроможності підприємницьких структур бізнесу у сфері автомобільного транспорту на основі логістики.

Практична цінність полягає у тому, що теоретико-методичні положення, висновки та практичні рекомендації, можуть бути використані підприємствами автотранспорту та стати джерелом інформації для розроблення стратегій управління їх конкурентоспроможністю в умовах глобальної кризи. Зокрема, ключові положення та пропозиції пройшли апробацію. Результати роботи прийняті до впровадження у діяльності ННВП ВП НУБіП України НАТІ (акт про впровадження №11 від 13.02.2021).

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження за темою наукової роботи були представлені та обговорювались на всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції ВП НУБіП України «Ніжинський агротехнічний інститут» Інноваційні технології в агропромисловому виробництві (теорія і практика) (м. Ніжин, 26 листопада 2020 р.) та всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Сучасний стан та перспективи розвитку аграрної сфери в Україні» (м. Ніжин 27 листопада 2020 р.).

Публікації. За результатами проведеного дослідження опубліковано 2 статті Конкурентоспроможність бізнесу на ринку послуг автотранспорту в умовах глобальної кризи. Зб. наукових праць «Сучасний стан та перспективи аграрної сфери в Україні». Ніжин, 2020. С. 215–230, Етика, людиноцентризм і логістика як інструменти забезпечення конкурентоспроможності агробізнесу в умовах пандемії. Інноваційні технології в агропромисловому виробництві (теорія і практика): зб. наукових праць. Ніжин, 2020. Вип. 14. С. 66-74 (внесок автора – 0,2 д. ар.).

Акт №11 від 13.02.2021 р. про впровадження результатів наукової роботи додається.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ КРИЗИ

1.1. Форми прояву економічних законів попиту, пропозиції, підвищення продуктивності праці, стандартизації на транспорті

Світові кризові явища загострили проблему результативного управління конкурентоспроможністю структур бізнесу на ринку автотранспорту в усіх країнах [1, С. 2]. Дана обставина пов'язана з відсутністю:

комплексу базових конкурентних стратегій суб'єктів господарювання на транспорті, що орієнтовані на основні споживчі властивості товарів й спільну дію законів попиту, пропозиції, підвищення продуктивності праці, стандартизації, еволюції життя;

рекомендацій до самоорганізації бізнесу на транспорті.

Комплекс стратегій, яким користуються транспортні бізнес-структури, М. Портер запропонував ще у минулому столітті [2, С. 73]. Він не діє у випадку концентрації управління не на економності, а на «тотальній якості» процесів виробництва товарів. Наприклад, виробництво автомобілів, ремонт транспортних засобів. З початку інформаційних перетворень суспільства з'явилися структури транспорту, які орієнтовані не на економність й якість, а на інноваційно-креативну диференціацію продуктів. Це представники так званих «креативних галузей» [3, С. 1]: виробники ІТ-технологій, продуктів інформатизації та логістичного управління на транспорті, реклами, брендингу послуг транспортування т. ін. Оновлений комплекс стратегій складається з такого набору: «економія на витратах», «висока якість», «інноваційно-креативна диференціація» [4, С. 71; 6, С. 215]. У ХХІ столітті під час глобальної кризи змінився також споживач. Це особистість, яка оцінює споживчі властивості товарів з точки зору власного саморозвитку, що кардинально відрізняє її від людей попередніх століть. Згідно концепції А. Маслоу, результатів опитування споживачів і аналізу роботи збиткових та успішних

підприємств транспорту, властивістю товарів, що задовольняють потреби людей (фізіологія, безпека, самовираження), визначено економність, якість, креативна диференціація, відповідно [5, С. 87; 6, С. 215].

Спільною причиною пандемій, змін клімату й проблем конкурентоспроможності бізнесу на транспорті є порушення закону еволюції життя (незворотність, прискорення темпів, нерівномірність, етичне відношення до розвитку усіх живих істот). Даний закон через зміни в умовах життя націлює людство на використання людиноцентричних етичних принципів формування економіки й політики. У теперішніх умовах неможливо декларувати, але не забезпечувати екологічний, соціальний та економічний ефект. Ринок, орієнтуючись на економічну складову ефективності, утворив ефект протиріччя між суспільством, приватним бізнесом й окремою людиною. Важливо забезпечити задоволення інтересів у розвитку усіх суб'єктів за інтересами. Досліджувався стейкхолдер менеджмент задоволення інтересів у розвитку учасників конкурентного процесу на транспорті: споживач, підприємець, найманий працівник, розробник стандартів. У даному об'єднанні враховуються інтереси ринку, бізнесу, найманої праці, держави [7, С. 231].

Через відповідність базовій конкурентній стратегії підприємства, при застосуванні якої дисипативно-структуруючий ринковий аспект (інтерес споживача) сполучається із самоорганізуючою внутрішньою характеристикою підприємства (інтереси підприємця, працівника, розробника стандартів), виявляється синергетичний ефект від впливу чинників підвищення попиту й стимулювання його пропозицією. Зростання попиту відбувається через збіг головної споживчої властивості атрибутів товарів (економність, якість, креативна диференціація) з типом структури виробничої діяльності (економно-, якісно-, диференційно-дисипативна) та психофізіологічними характеристиками працівників (динамік, статик-раціоналізатор у сфері якості, інтуїтив-творець), що закріплюється у стандартах [7, С. 232].

В процесі дослідження встановлено, що вимоги до методів управління підвищенням конкурентоспроможності бізнесу на транспорті різняться у

залежності від типу дисипативної структури діяльності й функціональних видів діяльності:

економно-дисипативна структура: при формуванні продукту має місце висока стандартизація, конкурентні ціни й інформування споживача про можливість економити кошти у разі придбання продукції та високу продуктивність підприємства; у процесі збуту відбувається демонстрація його високої продуктивності; виробництва – масовий випуск високостандартизованих товарів за допомогою розміщення виробничих потужностей за типом «розміщення виробу», продуктивний операційний цикл і матеріально-технічне забезпечення, контроль якості та оперативне управління, використання суміщення професій та автоматизоване управління інформаційними й матеріальними потоками; управління витратами – економічна мотивація працівників доплатами до заробітної плати за високу продуктивність праці; інвестування коштів у високопродуктивну техніку й технології; фінансів – забезпечення фінансовими ресурсами високопродуктивного виробничого циклу й збуту товарів;

якісно-дисипативна структура: формування продукту, яке передбачає впровадження підприємством системи тотального контролю якості; ціноутворення – пропорційність ціни рівню якості продукції; комунікацій – інформування клієнта про високу якість виробів; збуту – акцентування уваги споживача на високій якості продукту в процесі особистого продажу; виробництва – розміщення виробничих потужностей за типом «розміщення технологічного процесу», серійний випуск якісних виробів, для кожної серії продукції існує ланцюг матеріально-технічного забезпечення, управління якістю відділом контролю якості, операційне управління серійним виробництвом, серійна спеціалізація праці, управління інформаційними потоками для забезпечення якості виробів; управління персоналом – підбір працівників, які за психофізіологічними характеристиками здатні задовольняти потреби споживача в продуктах високої якості; управління витратами – нарахування премій за раціоналізацію у сфері якості; інвестування – придбання

такої нової техніки й технології, які сприяють загальному зростанню рівня якості виробів; фінансів – фінансове забезпечення якісного виробництва;

диференційно-дисипативна структура: у діяльності щодо формування продукту передбачається створення інноваційно-креативного диференційованого продукту; у процесах ціноутворення – формування ціни, яка пропорційна новим властивостям продукту; рекламування – інформування споживача про креативні властивості продукту; збуту – демонстрація можливого різноманіття товарів; виробництва – розміщення виробничих потужностей за типом «фіксоване розташування», індивідуальне виробництво за спеціальним замовленням, матеріально-технічне забезпечення кожного замовлення, управління якістю відділом контролю якості, операційне управління виробництвом спрямоване на організацію індивідуального обслуговування, внутрішньоцехова творча спеціалізація праці, управління інформаційними потоками за технологією кан-бан у режимі он-лайн; управління персоналом – підбір працівників, які за психофізіологічними характеристиками здатні задовольняти вищі потреби споживача; управління витратами – премії за інновації; інвестування – купівля техніки й технології, які сприяють загальному зростанню рівня інноваційно-креативної диференціації виробів і послуг; фінансування – фінансове забезпечення виробництва інноваційно-креативної продукції або послуг [7, С. 231].

1.2. Управління конкурентоспроможністю автотранспортного підприємства в умовах кризи на засадах логістики

Логістика в умовах глобальної кризи використовується для досягнення конкурентоспроможності, яка є вищою ланкою економічної ефективності суб'єкта господарювання на транспорті. Акцент на управлінні потоковими процесами виділяє її серед інших методів для прийняття управлінських рішень в умовах швидкоплинних ринкових ситуацій [8, С. 387].

У словниках і науковій літературі логістика визначається як метод управління: поточними процесами; процесом прийняття управлінського рішення (інформаційна логістика) [8, С. 389].

Оскільки метою логістики є таке результативне явище, як конкурентоспроможність суб'єкта господарювання, то її треба застосовувати системно й послідовно у залежності від функцій за ланками ланцюга додавання продукту споживчої цінності (рис. 1.1).

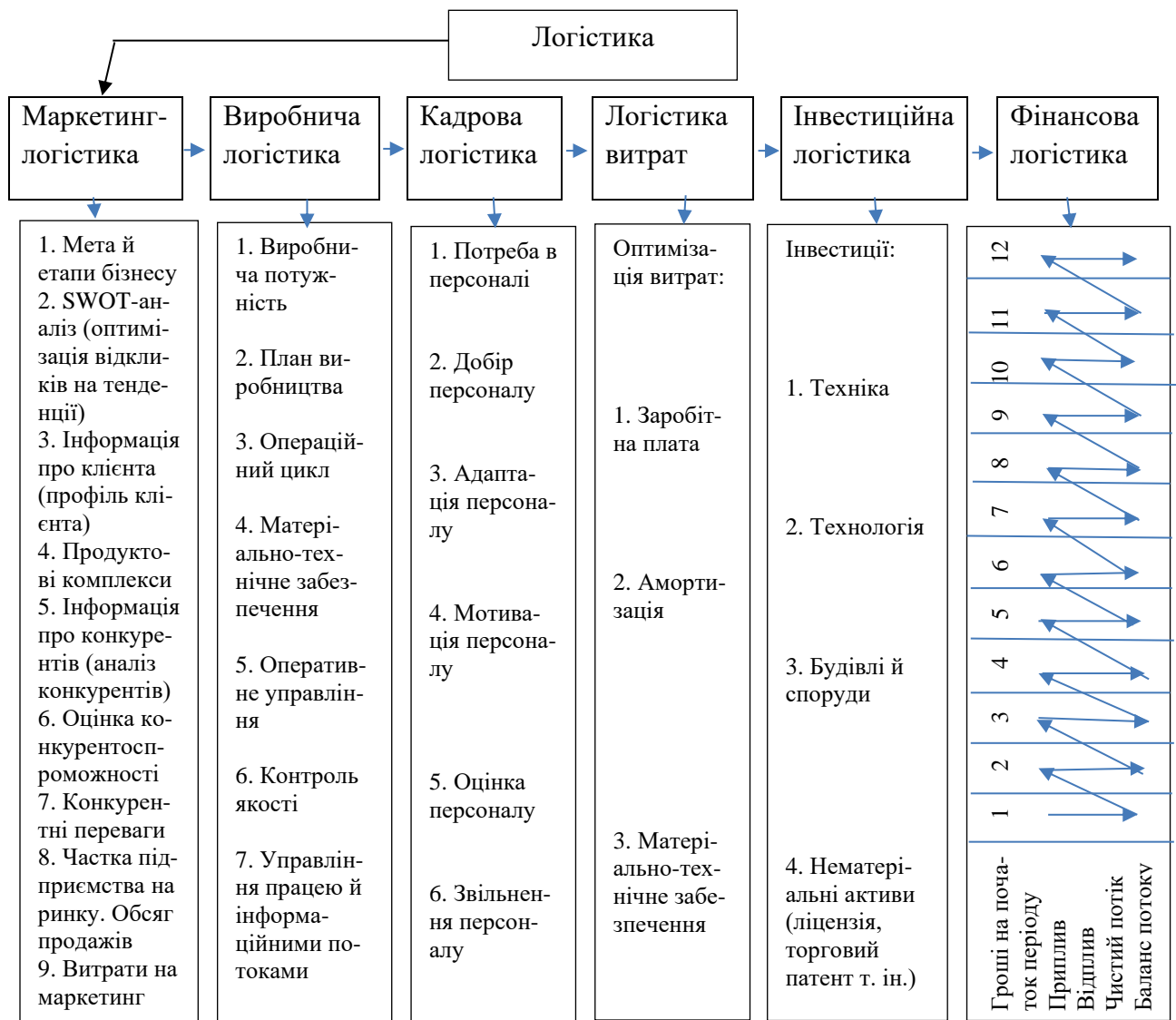


Рис. 1.1. Алгоритм формування логістичної системи автотранспортного підприємства за ланками ланцюга додавання послугам споживчої цінності*

Примітка*. Розроблено автором

Підґрунтям для розроблення алгоритму є підхід класиків менеджменту до підвищення конкурентоспроможності підприємства через логістичний ланцюжок додавання споживчої цінності продукту. Зокрема М. Портер [2], Ф. Котлер [9], М. Маклюєн [10] обґрунтовували споживчі якості продукту, процеси ціноутворення, рекламування та збуту; К. Боулдінг [11], М. Хаммер [12], Д. Форрестер [13], А. Сміт [14], Ф. Тейлор [15], Ф. Шумахер [16], Н. Вінер [17] – виробництва; М. Вебер [18], К. Ісікава [19], П. Сенге [20], Р. Акофф [21], С. Бір [22], А. Маслоу [23], Д. Фрітцше [24] – діяльності персоналу; Д. Вомак, Д. Джонс [25], А. Чандлер [26] – управління витратами; А. Маршалл [27] – інвестування та фінансування.

Кожний вид діяльності супроводжують як інформаційні, так і матеріальні потоки. Оптимізація потоків у межах інших функціональних видів діяльності здійснюється із врахуванням результатів маркетингу. Даний вид функціональної діяльності відіграє функцію інформаційного запасу, на поповнення й підтримання якого націлені усі інші види діяльності:

Між статистичними величинами запасів і динамічними характеристиками потоків існує тісний взаємозв'язок: потік характеризує процес зміни запасу, тоді як запас відображає результат зміни і накопичення потоку. Запаси й потоки безпосередньо впливають на конкурентоспроможність підприємств.

Доведено, що в економіці підприємства на ринку автотранспорту поняття «дисипативність» доцільно розглядати як стійке утримання певної структури виробничої діяльності (рис. 1.2): розміщення виробу – це економно-дисипативна структура (рис. 1.2, А); розміщення технологічного процесу – якісно-дисипативна структура (рис. 1.2, Б); фіксоване розташування – диференційно-дисипативна структура (рис. 1.2, С). Перша відноситься до масового виробництва, за якого великі обсяги матеріальних й інформаційних потоків рухаються від місця виробництва до кінцевого споживача (наприклад, транспортування овочів і зерна від поля до супермаркету або елеватора). Друга структура передбачає якісне виробництво за серіями продукції або послуг

(наприклад, технічне обслуговування автотранспорту у власній майстерні, а капітальний ремонт – на СТО).

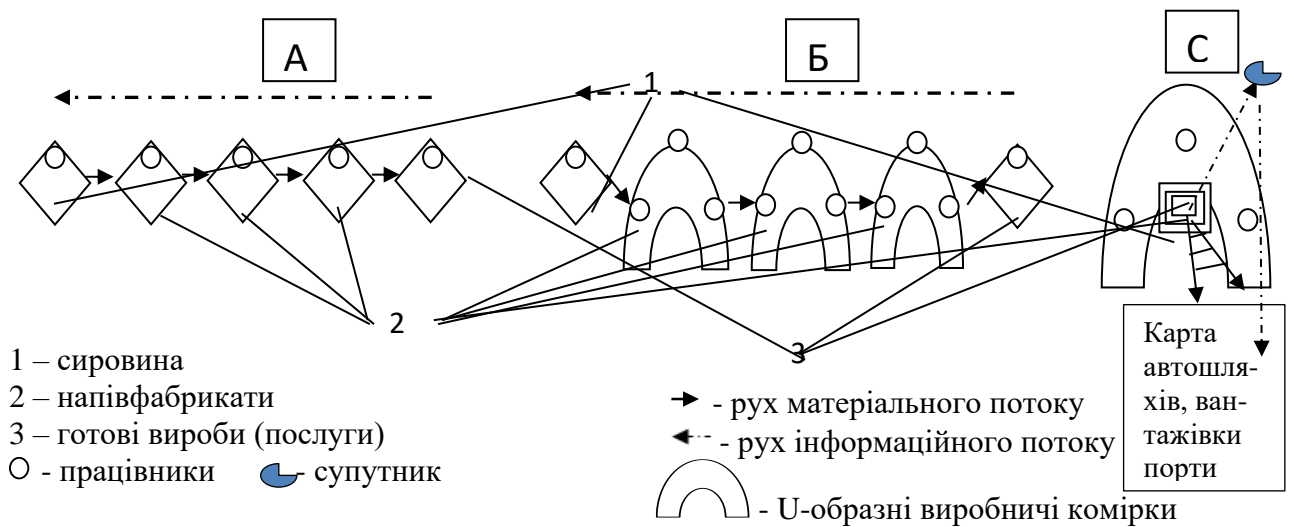


Рис. 1.2. Схема розміщення виробничих потужностей при економній (А), якісній (Б), диференційній (С) дисипативних структурах діяльності*

Примітка. *Уточнено автором на основі даних [8, С. 66].

Третя, диференційно-дисипативна, структура представлена так, що у центрі знаходиться процес транспортування вантажу або людей з прив'язкою до карти автошляхів, а навколо нього – виробничі ресурси (вантажівки, автозаправні станції, станції технічного обслуговування т. ін.). Простежується тенденція розширення сфери використання останніх структур на увесь транспорт: у центрі комп'ютера знаходиться карта автошляхів з працюючими на них безпілотними вантажівками. Або у центрі збирального цеху автомобіль, автоматизованою зборкою якого керує програміст, який знаходиться або на підприємстві, або у більш зручному й комфортному місці. Перелічене вказує на напрям і результативності управління конкурентоспроможністю, і мотивації праці. Вважається, що зміна робочого місця від кабіни автомобіля до монітора комп'ютера у зручному місці є перспективним і мотивуючим фактором в управлінні.

Поняття «ефективність управління підприємством» зазнало наступних змін: результативне, маркетингове, логістичне управління конкуренто-

спроможністю підприємницької структури бізнесу на транспорті. Логістика у даному випадку залучається до оптимізації матеріальних й інформаційних потоків (у т. ч. потоку маркетингової інформації) через усунення непродуктивних і посилення продуктивних логістичних операцій (див. рис. 1, рух матеріальних й інформаційних потоків). Традиційна «проштовхуюча» технологія з великою кількістю непродуктивних операцій замінюється на «витягаючу» технологію кан-бан. Ефект «витягування» полягає в першочерговому ознайомленні споживача з послугами й отримання його згоди до покупки. Після цього йдуть операції організації доставки й оплати послуг. Підприємство може створювати запаси також на основі інформації про сезонність споживчого попиту.

1.3. Показник конкурентоспроможності автотранспортного підприємства в умовах кризи

Обґрунтовано, що методом забезпечення конкурентоспроможності є метод, за яким результативність управління процесом оцінюється через показник конкурентоспроможності $P_k = (P_{ск}, P_{кс})$ зі складовими: стан конкурентоспроможності ($P_{ск}$) й рівень конкурентної стійкості ($P_{кс}$) підприємства. Контроль результативного формування системи управління конкурентоспроможністю підприємств транспорту в умовах кризових явищ (пандемія, клімат, економіка) здійснюється за допомогою людиноцентрично-орієнтованого показника конкурентоспроможності P_k [8, С. 66; 30, С. 88]:

1) вибір та обчислення показників першого рівня – факторів прямого впливу, складових P_k :

а) показник, який оцінює стан конкурентоспроможності підприємства ($P_{ск}$): у короткостроковому періоді (до 1 року) (виконання плану щодо утримання ринкової частки в сферах формування продукту, ціноутворення, рекламування, збуту, виробництва, управління персоналом, бюджетування, інвестування, фінансування) на основі оперативної (щомісяця) обробки річної

фінансово-економічної звітності підприємства (Pe); встановлення відповідності методів підвищення конкурентоспроможності базовій конкурентній стратегії підприємства (Pr) та нормам державного регулювання (Pn) на основі порівняння з системою цілей і нормативів;

б) показник рівня конкурентної стійкості (Pkc), який вказує на здатність підприємства утримувати ринкову частку та конкурентоспроможний стан у часі з урахуванням циклічних процесів ринкової економіки й криз на основі обробки фінансово-економічних звітів;

2) стандартизація значень латентних показників першого рівня за допомогою відносних показників та булевих змінних $\{1, 0\}$:

а) за показником стану конкурентоспроможності стандартизується результат: відповідності $Pe = 1$ або ні $Pe = 0$ фінансово-економічних показників плану рентабельної роботи підприємства за місяцями року (короткостроковий період); відповідності або невідповідності методів підвищення конкурентоспроможності підприємства базовій конкурентній стратегії $Pr = \{1, 0\}$ й нормам державного регулювання $Pn = \{1, 0\}$ (довгостроковий період); стан підприємства оцінюється як конкурентоспроможний, коли добуток результатів перевірок $Psc = Pe \times Pr \times Pn$ приймає значення 1 (позитивний результат трьох перевірок) або 0 – стан оцінюється як неконкурентоспроможний, коли хоча б одна з перевірок дала негативний результат;

б) за показником рівня конкурентної стійкості стандартизується результат утримання або не утримання підприємством ринкової частки на основі трендового аналізу динаміки чистого доходу з переведенням значень чистого доходу у відносний показник; розраховується як коефіцієнт регресії динаміки запасу конкурентної стійкості, розрахований за лаг часу у 3-4 цикли розвитку (9-12 років); у свою чергу, запас конкурентної стійкості розраховується як добуток коефіцієнта регресії динаміки чистого доходу і кількості прийнятих до аналізу років; вказує на запас чистого доходу, недоотримання якого змінює висхідний тренд цього показника на бічний (такий, що ще не веде до ліквідації);

3) пошук головних компонентів у межах сфер конкурентних переваг (логіка формування переваг та розрахунку фінансово-економічних показників діяльності підприємства дозволяє встановити фактор-мінімум, який руйнує конкурентоспроможний стан й унеможлиблює конкурентну стійкість на ринку під час кризових явищ – пандемія, клімат, економіка, а також визначити заходи впливу щодо нейтралізації дії фактору);

4) розрахунок показника конкурентоспроможності Пк, який підсумовує результат стандартизованих значень латентних показників першого рівня вказує на: конкуренто-спроможність, коли стан підприємства оцінюється як такий, а рівень конкурентної стійкості має неспадний тренд динаміки розвитку при рентабельній роботі підприємства, тобто сформовано конкурентоспроможний стан підприємства і виявляється здатність підтримувати його у часі; відсутність конкурентоспроможності, коли або стан підприємства оцінюється як неконкурентоспроможний, або рівень конкурентної стійкості підприємства має спадний тренд динаміки розвитку [8, С. 66; 30, С. 88].

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ Й КОНКУРЕНТНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АВТОТРАНСПОРТУ В УМОВАХ КРИЗИ

2.1. Аналіз динаміки конкурентної стійкості автотранспорту (2001-2020 рр.)

Отримані результати оцінки конкурентної стійкості сукупності зареєстрованих в Україні суб'єктів автотранспорту, поділених на групи за видами транспорту (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Конкурентна стійкість автомобільного транспорту 2001-2020 рр.

Рік	Вантажооборот, млрд. т-км	Запас конкурентної стійкості, од.	Перевезено пасажирів, млрд. чол.	Запас конкурентної стійкості, од.
1	385	0	2,7	0
2	398	0,04	3,1	0,33
3	451	0,195	3,3	0,21
4	469	0,248	3,7	0,266
5	473	0,245	3,8	0,2825
6	477	0,2382	4,0	0,339
7	496	0,2548	4,2	0,350
8	492	0,2496	4,4	0,3912
9	380	0,108	4,0	0,3519
10	419	0,054	3,7	0,2820
11	426	0,0275	3,6	0,2200
12	395	-0,0192	3,5	0,1656
13	400	-0,0481	3,3	0,1027
14	354	-0,1092	2,9	0,0196
15	335	-0,1695	2,3	-0,0960
16	344	-0,2064	2,0	-0,2064
17	364	-0,2193	2,0	-0,2752
18	361	-0,2304	1,9	-0,3654
19	339	-0,2508	1,8	-0,4256
20	288	-0,2960	1,0	-0,5280

Примітка. *Розраховано автором за даними Державної служби статистики України [28]

Графічну інтерпретацію даних табл. 2.1 наведено на рис. 2.1. Вантажний автомобільний транспорт в Україні, повторюючи цикли коливання національної економіки (цикл 3-4 роки [10, с. 309]), з 2001 по 2007 роки

нарощував конкурентну стійкість. Криза 2008 року спричинила зменшення запасу конкурентної стійкості до нуля (2008-2012 рр.). Руйнівні процеси продовжуються, що оцінюється показником конкурентної стійкості у 2020 році $Пкс = -0,0271$.

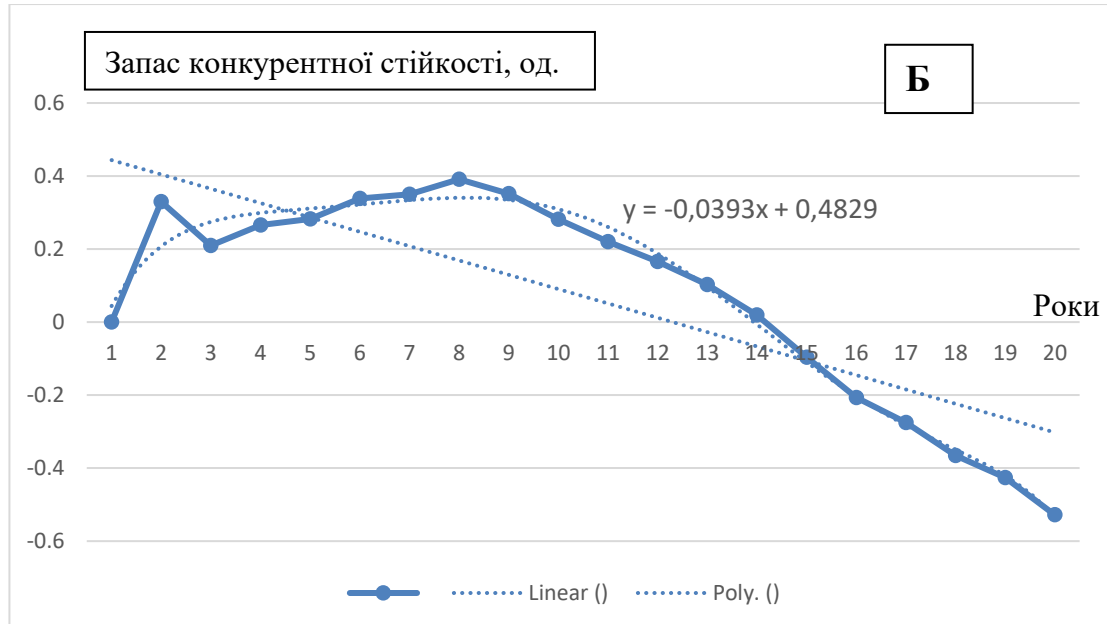
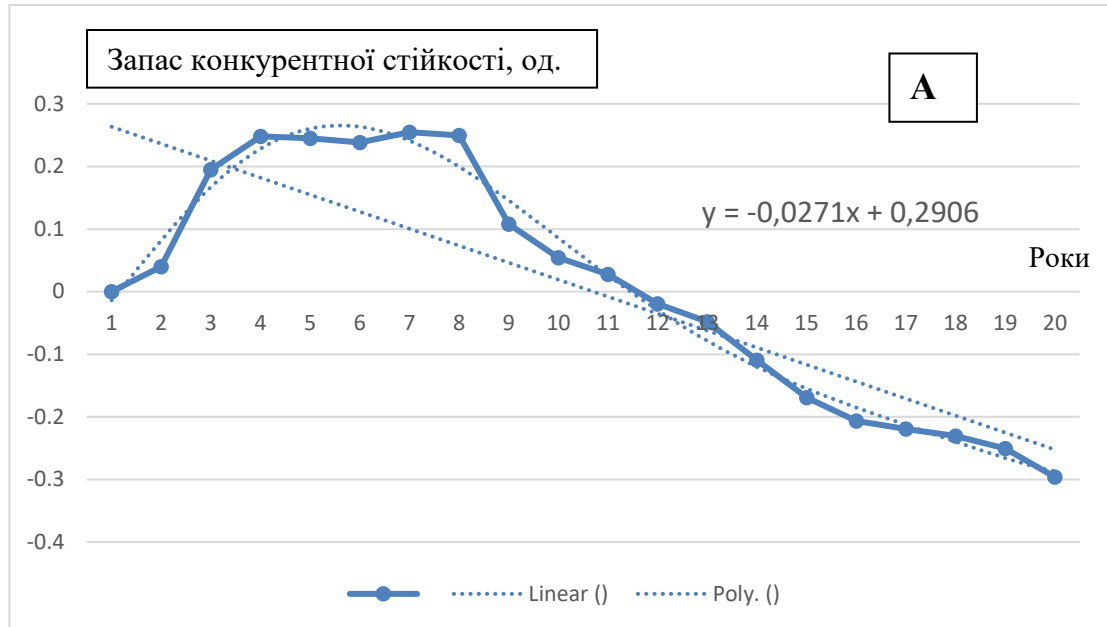


Рис. 2.1. Розрахунок показника конкурентної стійкості сукупності суб'єктів господарювання у сфері вантажного (А) і пасажирського (Б) автомобільного транспорту України за 2001-2020 рр.*

*Примітка. Розраховано за даними Державної служби статистики України [28]

У сфері пасажирського транспорту ситуація виглядає ще гірше, бо показник його конкурентної стійкості $\Pi = -0,039$ на 44 % менший.

Конкурентна стійкість, або здатність до стійкого утримання ринкової частки, вказує на задоволення потреб у розвитку споживачів, підприємців, працівників і розробників стандартів у довгостроковій перспективі. Встановлено, що проблемою бізнесу у сфері транспорту України у 2020 р. є відсутність конкурентної стійкості загальної сукупності суб'єктів господарювання. Однією з вагомих причин вищезазначеного є недостатній для рентабельної роботи обсяг реалізації продукції або послуг через їх непривабливі для споживача атрибути. Не створюються переваги в плані «економності», «якості», «креативної диференціації» товарів, результатом чого є неконкурентоспроможне співвідношення «привабливість споживчих якостей/ціна кінцевого продукту». Підвищення попиту не відбувається, оскільки головна споживча властивість товарів не збігається з типом дисипативної структури діяльності та психофізіологічними характеристиками працівників.

2.2. Оцінка, відновлення й розвиток конкурентоспроможності бізнесу у сфері автотранспорту в умовах кризи

На основі дослідження обґрунтовано, що виправити ситуацію можливо через відновлення конкурентоспроможності в короткостроковому періоді за допомогою «Механізму оцінки й реалізації процесів управління відновленням і розвитком конкурентоспроможності підприємницьких структур бізнесу у сфері автотранспорту на основі логістики» (табл. 2.2). Завдяки механізму розраховується Пск і встановлюється неефективний метод управління підвищенням конкурентоспроможності підприємства або непродуктивна логістична операція (фактор мінімум) у певній функціональній діяльності, який унеможлиблює формування конкурентоспроможного стану.

Таблиця 2.2 – Механізм оцінки й реалізації процесів управління відновленням і розвитком конкурентоспроможності підприємницьких структур бізнесу у сфері автотранспорту на основі логістики*

Зміст перевірки	Результат перевірки методів управління підвищенням конкурентоспроможності підприємницької структури агробізнесу на формування конкурентоспроможного стану: позитивний (+) або негативний (-)			
	Короткостроковий період	Довгостроковий період		Загальний висновок про стан – конкурентоспроможний «+», неконкурентоспроможний «-»
	Перевірка на спроможність утримувати або збільшувати ринкову частку	Перевірка на відповідність базовій конкурентній стратегії	Перевірка на відповідність державним нормативам	
	Опис та зіставлення з економічними показниками у структурі бізнес-проекту	Зіставлення з системою цілей, орієнтованих на базову конкурентну стратегію	Зіставлення з нормативами	
формування товару	+ або -	+ або -	+ або -	
ціноутворення	+ або -	+ або -	+ або -	+ або -
комунікацій	+ або -	+ або -	+ або -	+ або -
збуту	+ або -	+ або -	+ або -	+ або -
виробництва	+ або -	+ або -	+ або -	+ або -
персоналу	+ або -	+ або -	+ або -	+ або -
витрат	+ або -	+ або -	+ або -	+ або -
прибутку	+ або -	+ або -	+ або -	+ або -
фінансів	+ або -	+ або -	+ або -	+ або -
Загальний висновок	Результат економічної перевірки: позитивний «+» Пе = 1 або негативний «-» Пе = 0	Результат ринкової перевірки: позитивний «+» Пр = 1 або негативний «-» Пр = 0	Результат нормативної перевірки позитивний «+» Пн = 1 або негативний «-» Пн = 0	Стан «+» Пск = 1 або «-» Пск = 0
Відновлення конкурентоспроможного стану за рахунок коригування (або усунення) непродуктивних логістичних операцій				

Примітка. *Удосконалено автором на основі [29, 30] й опубліковано [6, С. 218]

Запропонований механізм містить дії з опису методів управління функціональними видами діяльності (формування товару, ціноутворення, рекламування, збут, виробництво, управління персоналом, витратами, інвестуванням і фінансуванням) й три види перевірки щодо їхньої спроможності забезпечувати конкурентоспроможність підприємства (етапні

блоки): економічна перевірка; перевірка на відповідність базовій конкурентній стратегії; встановлення відповідності методів нормам державного регулювання.

Логіка розробленого управлінського механізму полягає в тому, що перша й третя перевірки виконують роль граничних умов, а основною вважається перевірка методів управління на відповідність базовій конкурентній стратегії підприємства, у якій дисипативно-структуруючий ринковий аспект (інтерес споживача) сполучається із самоорганізуючою внутрішньою характеристикою підприємства (інтереси працівника, підприємця, розробника стандартів).

Загальний висновок про потенційну спроможність системи методів забезпечувати конкурентоспроможність у технологічному плані роблять при позитивному результаті усіх трьох видів перевірки.

Після оцінки конкурентоспроможності підприємницької структури бізнесу проводиться коригування або заміна непродуктивної логістичної операції (методу управління у певній функціональній сфері діяльності). У короткостроковому періоді перевіряють відповідність плану факту за допомогою алгоритму і встановлюють непродуктивну операцію (фактор мінімум, метод управління), яка унеможлиблює конкурентоспроможність суб'єкта бізнесу на ринку. Ефективність її коригування перевіряється оперативно протягом місяця.

Алгоритм пошуку неефективної операції або методу управління (фактора-мінімум), яка унеможлиблює конкурентоспроможність підприємства, наступний. Причиною зниження запланованого рівня рентабельності в певному місяці є дія фактора-мінімум, який виявляється за логікою її розрахунку. Якщо з рентабельністю скорочуються: продажі, то це вказує на неефективні методи у сфері формування продукту, рекламування, ціноутворення або збуту; виробництво – виробничі та кадрові методи; ефективність витрат (вони зростають) – методи у сфері витрат; чистий прибуток – методи його інвестування; фінансові потоки – фінансові методи. У бізнес-плані по стовпчику не запланованого зниження рівня рентабельності встановлюють

місяць виникнення проблеми та фактор-мінімум, нейтралізація дії якого відновлює конкурентоспроможність.

2.3. Сезонність споживчого попиту на автоперевезення в умовах глобальної кризи

Переваги використання більш конкурентоспроможної «витягаючої» технології на автомобільному транспорті реалізуються двома шляхами:

планування перевезень відповідно до попиту за місяцями року через результати регулярних маркетингових досліджень;

планування перевезень відповідно сезонності споживчого попиту.

Сезонність є стійкою характеристикою споживання послуг перевезення, якою можна користуватися при складанні планів для розрахунку показника стану конкурентоспроможності, який указує на відповідності $Pe = 1$ або ні $Pe = 0$ фінансово-економічних показників плану рентабельної роботи підприємства за місяцями року (короткостроковий період).

Досліджувалася сезонність споживання послуг з автоперевезення в Україні у кризовому 2020 році на основі даних Державної служби статистики. Результати дослідження наведено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Сезонність попиту на автоперевезення в Україні у 2020 році*

Обсяг надання послуг автомобільним транспортом у 2020 році, млрд т-км												
За місяцями року											Разом	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		12
3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	42
6	10	10	7	7	7	10	7	10	10	10	6	100 %

Примітка. *Складено за даними Державної служби статистики України [28]

Порівняно з 2019 роком попит на перевезення зменшився з 49 млрд т-км до 42 млрд т-км (на 18 %). Динаміка споживчого попиту протягом року залишила незмінною. Дані результати свідчать про перспективність використання показника «динаміка споживчого попиту» при плануванні автоперевезень в умовах кризи.

Урахування динаміки споживчого попиту дає можливість автотранспортним підприємствам проводити якісне планування виробничої діяльності. Дані табл. 2.3 свідчать про сплески попиту навесні (лютий-березень), влітку (липень) і восени (вересень, жовтень, листопад). Спад діяльності відбувається взимку (грудень-січень). Відповідно до сезонності попиту плануються: рекламні акції (методи управління рекламуванням); обсяги перевезення (методи управління виробництвом); використання персоналу (методи управління персоналом); витрати (методи управління витратами); інвестування (методи управління використанням прибутку – інвестування); фінансові потоки (методи управління фінансами, кеш-флоу).

Сезонність попиту дає можливість раціонально використовувати ресурси для отримання найкращого ефекту. Дорога реклама на телебаченні й рекламні щити на автошляхах треба використовувати тільки у місяці сплеску споживчого попиту. Методи управління виробництвом (розрахунок і забезпечення виробничої потужності підприємства, планування операційного циклу, оперативне управління виробництвом, контроль якості послуг перевезення, матеріально-технічне забезпечення, управління працею й інформаційними потоками) повинні враховувати сплески й спади діяльності, що пов'язані зі зміною попиту. Наприклад, виробнича потужність підприємства розраховується й забезпечується у місяці найбільшого сплеску попиту (липень, жовтень). У ці місяці підприємство працює на повну потужність: використання максимальної кількості машин, задіяність персоналу, матеріально-технічне забезпечення перевезень т. ін.). В управлінні персоналом (виявлення потреби, реклама, добір, адаптація, мотивація, атестація, звільнення) сезонність безпосередньо впливає на розрахунок потреби в персоналі й забезпеченні його підготовки до праці у місяці підвищеної ділової активності. З сезонністю пов'язана також ефективність методів інвестування й фінансування. Купівля вантажівок відбувається перед сплесками попиту. Фінансами підприємство повинно бути забезпеченим впродовж року у залежності від фаз «припливу» і «відпливу» грошей.

РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА СТАНУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ Й ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТІЙКОСТІ СУБ'ЄКТІВ РИНКУ В УМОВАХ КРИЗИ

3.1. Оцінка й напрями відновлення конкурентоспроможності ПрАТ «АТП-1»

Основним видом діяльності ПАТ «АТП-1» є надання транспортних послуг підприємствам, організаціям і населенню по перевезенню будівельних вантажів, а також здійснення міжнародних перевезень. Товариство виконує технічне обслуговування й ремонт всіх видів вантажних автомобілів.

Показник конкурентоспроможності підприємства $P_k = (P_{ск}, P_{кс}) = (0,0573; 0)$ свідчить про його неконкурентоспроможність, як за складовою конкурентної стійкості $P_{кс}$, так і за станом конкурентоспроможності $P_{ск}$. Розрахунок показника конкурентної стійкості ПрАТ АТП-1 за 2011-2020 рр. наведено на рис. 3.1.

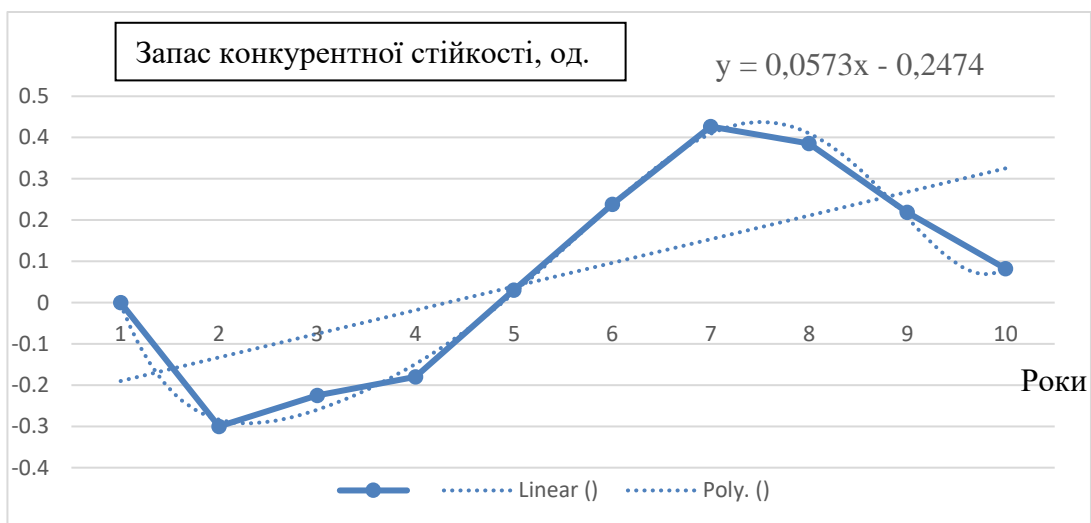


Рис. 3.1. Розрахунок показника конкурентної стійкості ПрАТ АТП-1 за 2011-2020 рр. *

Примітка*. Розраховано автором за даними звітності підприємства

Хоча $P_{кс} = 0,0573$ має позитивне значення, але підприємство за останній цикл розвитку 3 рази було збитковим (2017 р. – 2, 037 млн. грн., 2018 р. – 1,293 млн. грн., 2020 р. – 1,516 млн. грн. збитків) (Додаток).

Для розрахунку показника Пск використовували механізм (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Механізм оцінки, відновлення й розвитку конкурентоспроможності ПрАТ АТП-1 на основі логістики

Зміст перевірки	Результат перевірки методів управління підвищенням конкурентоспроможності суб'єкта агробізнесу на формування конкурентоспроможного стану: позитивний (+) або негативний (-)			
	Результат перевірки: позитивний (+) або негативний (-)			
	Короткостроковий період	Довгостроковий період		Висновок про стан конкурентоспроможності: (+) або (-)
	Перевірка на спроможність збільшувати ринкову частку	Перевірка на відповідність базовій конкурентній стратегії	Перевірка на відповідність державним нормативам	
Методи у сфері:	Опис та зіставлення з економічними показниками у структурі бізнес-проекту	Зіставлення з системою цілей, орієнтованих на стратегію «економія на витратах»	Зіставлення з нормативами	
Формування товару	–	+	+	–
Ціноутворення	+	+	+	+
Комунікацій	+	+	+	+
Збуту	–	+	+	–
Виробництва	+	+	+	+
Персоналу	+	+	+	+
Витрат	+	+	+	+
Прибутку	+	+	+	+
Фінансів	+	+	+	+
Загальний висновок	Результат перевірки негативний. Неefективні методи у сфері управління формуванням товару й збуту $Pe^* = 0$	Результат перевірки позитивний. Методи управління відповідають конкурентній стратегії «економія на витратах» $Pr = 1$	Результат перевірки позитивний. Методи відповідають нормативам $Pn = 1$	Неконкурентоспроможний «–» $Psk=0 \times 1 \times 1=0$
Відновлення конкурентоспроможного стану за рахунок коригування (усунення) неефективних методів управління або непродуктивних логістичних операцій (до операцій інформаційної маркетингової логістики треба додати прогнозування динаміки попиту на транспортування)				

Примітка. *Розраховано автором за даними табл. 3.2 й опубліковано [6, С. 223]

Наведемо алгоритм пошуку та нейтралізації дії фактора-мінімум (непродуктивної логістичної операції або методу управління), які руйнують конкурентоспроможність ПрАТ АТБ-1 (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Алгоритм розрахунку показника стану конкурентоспроможності

Економічні показники за місяцями року та методи управління												
Обсяг чистого доходу за місяцями 2017 року (план / факт), млн грн.												
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	За рік
<u>1,42</u>	<u>2,38</u>	<u>2,38</u>	<u>1,7</u>	<u>1,7</u>	<u>1,7</u>	<u>2,38</u>	<u>1,7</u>	<u>2,38</u>	<u>3,38</u>	<u>2,38</u>	<u>1,42</u>	<u>23,8</u>
1,84	3,15	3,1	2,01	2,1	2,2	3,11	2,06	3,01	3,09	3,11	1,83	30,1
Маркетинг-методи управління:												
Збутом			Ціноутворенням			Рекламуванням			Формуванням товару			
Обсяги надання послуг перевезення за місяцями року (план / факт), млн. т-км												
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	За рік
<u>0,71</u>	<u>1,19</u>	<u>1,19</u>	<u>0,85</u>	<u>0,85</u>	<u>0,85</u>	<u>1,19</u>	<u>0,85</u>	<u>1,19</u>	<u>1,19</u>	<u>1,19</u>	<u>1,21</u>	<u>11,9</u>
0,92	1,70	1,05	1,05	1,05	1,10	1,55	1,03	1,05	1,04	1,05	0,91	15,05
Методи управління виробництвом												
Потужності		Вибір типу виробництва		Управління запасами		Оперативне управління		Управління якістю		Організація праці		Інформація
Методи управління персоналом												
Управління кількістю		Наймання персоналу		Розміщення персоналу		Адаптація персоналу		Мотивація персоналу		Оцінка роботи		Звільнення
Розгорнута структура витрат підприємства за місяцями року (план / факт), млн грн												
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	За рік
<u>1,30</u>	<u>2,17</u>	<u>2,17</u>	<u>1,9</u>	<u>1,9</u>	<u>1,9</u>	<u>2,17</u>	<u>1,9</u>	<u>2,17</u>	<u>2,17</u>	<u>2,17</u>	<u>1,30</u>	<u>21,7</u>
1,78	2,97	2,97	1,4	1,4	1,4	2,97	1,4	2,97	2,97	2,97	1,78	29,7
Методи управління витратами												
Метод управління оплатою праці			Метод амортизаційних відрахувань			Управління запасами			Метод управління оподаткуванням			
Рівень рентабельності підприємства за місяцями року (план / факт), %												
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	За рік
<u>6,3</u>	<u>6,4</u>	<u>6,3</u>	<u>6,4</u>	<u>6,3</u>	<u>6,4</u>	<u>6,3</u>	<u>6,4</u>	<u>6,3</u>	<u>6,5</u>	<u>6,4</u>	<u>6,5</u>	<u>6,4</u>
5,3	-6,7	-6,6	-6,5	-6,7	-6,6	-6,6	-6,7	-6,6	-6,7	-6,5	-6,7	-6,7
Методи управління прибутком												
Планування прибутку			Формування прибутку			Метод використання прибутку						
Баланс грошових потоків за місяцями року (план / факт), млн грн												
<u>7,05</u>	<u>14,55</u>	<u>21,3</u>	<u>27,2</u>	<u>32,9</u>	<u>38,6</u>	<u>44,1</u>	<u>49,6</u>	<u>55,45</u>	<u>61,6</u>	<u>67,7</u>	<u>73,9</u>	
0,92	2,4	3,7	4,7	5,6	6,5	7,3	8,2	9,6	11,1	12,6	14,1	
Методи управління фінансами												
Грошові потоки			Вибір джерел фінансування				Метод обліку фінансових операцій					

3 лютого 2017 року рівень рентабельності підприємства скоротився в 2 рази до рівня збитковості у 6,7 %. Обсяги надання послуг перевезення вантажів зросли на 25 %, витрати – на 37 %, а обсяг продажів збільшився в 1,26 разів із-за сплеску попиту на бетон через введення в експлуатацію 59 нових житлових комплексів.

Підприємство відреагувало на збільшення попиту набором персоналу (фонд оплати праці поповнився на 4,32 млн грн.) й збільшенням парку автомобілів (амортизація зросла – на 0,317 млн. грн.). У наступні роки (2018-2020 рр.) попит на бетон зменшився в 4 рази, що й привело підприємство до стійкого неконкурентоспроможного стану.

Фактором мінімум для ПрАТ АТБ-1 є маркетинговий метод щодо прогнозування збуту й асортименту послуг. Маркетинг-менеджер повинний був своєчасно (лютий 2017 р.) помітити зміни на ринку будівництва житла й розробити стратегію гнучкого управління виробничою потужністю та новим для підприємства асортиментом послуг для беззбиткової й конкурентоспроможної діяльності на перспективу (2018-2020 рр.).

3.3. Відновлення конкурентоспроможності ННВП ВП НУБіП України «Ніжинський агротехнічний інститут» на основі транспортної логістики

Навчально-науково-виробничий підрозділ Ніжинського агротехнічного інституту (НАТІ) є діючою моделлю виробничої структури автомобільного транспорту на ринку агробізнесу, де студенти й викладачі досліджують і впроваджують власні наукові розробки. Дана структура має у своєму розпорядженні 1050 га землі, парк автотранспорту й сільськогосподарської техніки (автомобілі, автопричепи, трактори, зернозбиральні комбайни, сівалки, борони, плуги, подрібнувачі кормів, автомобільний кран, автокар, навантажувачі т. ін.), гаражі, автомайстерню, корівник, свинарник, зерносховища, міні-завод для очищення й сушки зерна, теплицю, пасіку, підприємство громадського харчування.

Оцінка діяльності ННВП НАТІ виявила його неконкурентоспроможність на ринку. Показник конкурентоспроможності у 2020 році склав $P_k = (P_{ks}, P_{sk}) = (-0,0019; 0)$. Зменшення обсягу чистого доходу відбулося не через пандемію, а із-за зниження рівня якості зерна й молока, а також вимушеної оренди навантажувача Маніту (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Механізм оцінки, відновлення й розвитку конкурентоспроможності ННВП НАТІ на основі логістики

Зміст перевірки	Результат перевірки методів управління підвищенням конкурентоспроможності суб'єкта агробізнесу на формування конкурентоспроможного стану: позитивний (+) або негативний (-)			
	Результат перевірки: позитивний (+) або негативний (-)			
	Короткостроковий період	Довгостроковий період		Висновок про стан конкурентоспроможності: (+) або (-)
	Перевірка на спроможність збільшувати ринкову частку	Перевірка на відповідність базовій конкурентній стратегії	Перевірка на відповідність державним нормативам	
Методи у сфері:	Опис та зіставлення з економічними показниками у структурі бізнес-проекту	Зіставлення з системою цілей, орієнтованих на стратегію «економія на витратах»	Зіставлення з нормативами	
Формування товару	+	+	+	+
Ціноутворення	+	+	+	+
Комунікацій	+	+	+	+
Збуту	+	+	+	+
Виробництва	-	+	+	-
Персоналу	+	+	+	+
Витрат	+	+	+	+
Прибутку	+	+	+	+
Фінансів	+	+	+	+
Загальний висновок	Результат перевірки негативний. Неefективні методи у сфері управління якістю продукції й витратами на її перевантаження й складування $P_e = 0$	Результат перевірки позитивний. Методи управління відповідають конкурентній стратегії «економія на витратах» $P_r = 1$	Результат перевірки позитивний. Методи відповідають нормативам $P_n = 1$	Неконкурентоспроможний «-» $P_{ск} = 0 \times 1 \times 1 = 0$
Відновлення конкурентоспроможного стану за рахунок коригування (усунення) неefективних методів управління або непродуктивних логістичних операцій. Непродуктивною є логістична операція перевантаження зерна й сіна, що знижує якість продукції (впливає на зниження ціни на зерно, молоко, збільшення витрат на транспортування й у кінцевому рахунку на зменшення доходу та чистого фінансового результату)				

Фактором-мінімум, який унеможлиблює конкурентоспроможність підрозділу, є управління якістю продукції через неefективний метод організації логістичних потоків вантажів (транспортна логістика).

Використання гвинтового перевантажувача (рис. 3.2) трощить зерно (особливо кукурудзу), що через зменшення ціни веде до недоотримання доходу.



А

Б

Рис. 3.2. Завантаження зерна у вантажний автомобіль гвинтовим перевантажувачем (А) за допомогою зерномета (Б)

Існуючий метод вирішення даної проблеми у формі оренди перевантажувача Маніту виявився неефективним через збільшення у 2020 році ціни оренди у 2,5 рази.

Зменшення якості молока прямо впливає на його ціну й залежить від якості кормів (оперативна доставка сіна, широкий раціон й якість кормів) й технології утримування корів. У ННВР НАТІ сіно транспортували причепами з перевантаженням автокраном (рис. 3.3), а телят утримували у телятнику.



Рис. 3.3. Перевантаження рулонів соломи для транспортування з поля до скирти та у корівник автомобільним краном

Пропонується для коригування непродуктивної логістичної операції (транспорт зерна й сіна), яка безпосередньо впливає на якість продукції й конкурентоспроможність суб'єкта господарювання, по-перше, впровадження технології перевантаження ківшовим, а сіна – штировим навісним перевантажувачем до трактору (рис. 3.4), а по-друге, використання

прогресивної технології закалювання й годування молодняку великої рогатої худоби (рис. 3.5).

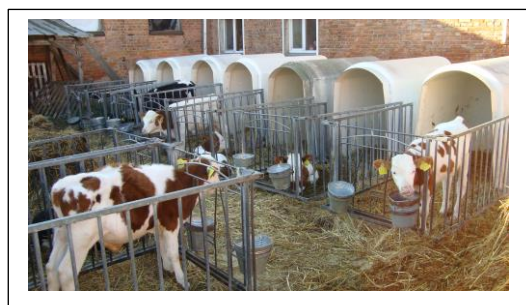


А



Б

Рис. 3.4. Завантаження зерна у вантажний автомобіль за допомогою навісного обладнання до трактора з ківшом (А), а рулонів соломи – спец. штирем (Б)



А



Б

Рис. 3.5. Підвищення якості молока за рахунок закалювання молодняку (пластикові домівки на відкритому повітрі А) й розширення асортименту кормів (змішувач Б)

Заходи відновлення стану конкурентоспроможності й підвищення рівня конкурентної стійкості ННВП НАТІ полягають у наступному: підвищення якості продукції (зерно, молокопродукти) за допомогою транспортної логістики; впровадження навісного обладнання до трактора у вигляді ківша – 1,6 куб. м і спеціального штирового пристрою для транспортування й перевантаження сіна; використання прогресивної технології утримання й закалювання молодняку ВРХ з автоматизацією транспортування гною, розширенням асортименту й автоматизацією приготування кормів.

Наведені рекомендації прийнято до впровадження на ННВП НАТІ (акт про впровадження).

ВИСНОВКИ

1. Розвиток бізнесу на ринку послуг автомобільного транспорту в умовах глобальної кризи відбувається через додержання вимог законів попиту, пропозиції, підвищення продуктивності праці, стандартизації й еволюції життя.

2. Вантажний автомобільний транспорт в Україні, повторюючи цикли коливання національної економіки (цикл 3-4 роки), з 2001 по 2007 роки нарощував конкурентну стійкість. Криза, починаючи з 2008 року, спричинила зменшення запасу конкурентної стійкості до нуля (2008-2012 рр.). Руйнівні процеси продовжуються, що оцінюється показником конкурентної стійкості у 2020 році $P_{кс} = -0,0271$. У сфері пасажирського транспорту ситуація виглядає ще гірше, бо показник його конкурентної стійкості $\Pi = -0,039$ на 44 % менший.

3. Встановлено, що проблемою бізнесу у сфері транспорту України у 2020 р. є відсутність конкурентної стійкості загальної сукупності суб'єктів господарювання. Однією з вагомих причин вищезазначеного є недостатній для рентабельної роботи обсяг реалізації продукції або послуг через їх непривабливі для споживача атрибути. Не створюються переваги в плані «економності», «якості», «креативної диференціації» товарів, результатом чого є неконкурентоспроможне співвідношення «привабливість споживчих якостей/ціна кінцевого продукту». Підвищення попиту не відбувається, оскільки головна споживча властивість товарів не збігається з типом дисипативної структури діяльності та психофізіологічними характеристиками працівників. Удосконалено механізм оцінки, відновлення й розвитку конкурентоспроможності бізнесу на транспорті на основі логістики, який дозволяє оперативно (щомісяця) виявляти й нейтралізувати дію фактора-мінімум (неефективний метод або непродуктивна логістична операція, який унеможлиблює конкурентоспроможність суб'єкта господарювання).

4. Успішна апробація розроблених положень проведена у сфері надання автотранспортних послуг (ПрАТ АТП-1) й удосконалення транспортування сільськогосподарських вантажів на ННДП ВП НУБіП України НАТІ (транспортна логістика).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Танклевська Н. С., Чернявська Т. А. Сучасні проблеми розвитку транспортного сектору України. Облік і фінанси АПК, 2021. С. 1-8. URL: <http://magazine.faaaf.org.ua/suchasni-problemi-rozvitku-transportnogo-sektoru-ukraini.html> (дата звернення 05.02.2021 р.).
2. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. М, 2005. 454 с.
3. Кабінет міністрів України. Про затвердження видів економічної діяльності, які відносяться до креативних індустрій: Розпорядження від 24 квітня 2019 р. № 265-р. К., 2019.
4. Жигулин А. А. Основное конкурентное преимущество предприятия: идентификация, значение, обеспечение. Управління розвитком: зб. наук. пр. Харківського нац. економічного ун-ту. Х.: ХНЕУ, 2006. № 7. С. 71–73.
5. Жигулін О. А. Ефективність методів управління підприємством у ринковій економіці: [монографія]. Донецьк, 2009. 301 с.
6. Дорош Я. О. Конкурентоспроможність бізнесу на ринку послуг автотранспорту в умовах глобальної кризи. Зб. наукових праць «Сучасний стан та перспективи аграрної сфери в Україні». Ніжин, 2020. С. 215–230.
7. Жигулін О. А., Дорош Я. О. Дисипативність логістичного управління конкурентоспроможністю агробізнесу в умовах пандемії. Зб. матер. Всеукраїнської науково-практичної онлайн конференції «Інноваційні технології в агропромисловому виробництві (теорія і практика)». 26 листопада 2020 р. Ніжин, 2020. С. 231–235.
8. Жигулін О. А., Дорош Я. О. Етика, людиноцентризм і логістика як інструменти забезпечення конкурентоспроможності агробізнесу в умовах пандемії. Інноваційні технології в агропромисловому виробництві (теорія і практика): зб. наукових праць. Ніжин, 2020. Вип. 14. С. 66–74
9. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. СПб.: Питер, 2003. 896 с.

10. Маклюэн М. Понимание медиа: внешние расширения человека. М.: Кучково поле, 2007. 464 с.
11. Боулдинг К. Общая теория систем – скелет науки. Исследования по общей теории систем. М.: Наука, 1969. 312 с.
12. Хаммер М. Бизнес в XXI веке: повестка дня. М.: Добрая книга, 2005. 336 с.
13. Forrester J. W. System Dynamics and the Lessons of 35 Years. In «The Systemic Basis of Policy Making in the 1990», edited by De Greene Kenyon B.. Massachusetts: Sloan School of Management MIT, 1991. 35 p.
14. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: Эксмо, 2007. 960 с.
15. Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджмента. М.: Экономика, 1991. 312 с.
16. Шумахер Э. Малое прекрасно. Экономика, в которой люди имеют значение. М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2012. 352 с.
17. Винер Н. Кибернетика или управление и связь в животном и машине. 2-е изд. М.: Наука, 1983. 340 с.
18. Вебер М. Исследования по методологии наук. М.: ИНИОН, 1980. 276 с.
19. Исикава К. Японские методы управления качеством. М.: Экономика, 1988. 215 с.
20. Сенге П. М. Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающейся организации. М.: Олимп-Бизнес, 1999. 408 с.
21. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. М.: Прогресс, 1985. 327 с.
22. Beer S. Brain of the firm; a development in management cybernetics. New York: Herder and Herder, 1972. 319 p.
23. Маслоу А. Х. Маслоу о менеджменте: Самоактуализация. Просвещенный менеджмент. Организационная. СПб.: Питер, 2003. 413 с.

24. Фритцше Дейвид Дж. Этика бизнеса. Глобальная управленческая перспектива. М.: Олимп-бизнес, 2002. 336 с.

25. Джонс Д., Вумек Дж.: Бережливое производство: Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. URL: <https://www.alpinabook.ru/catalog/book-65394/> (дата звернення 09.02.2021 р.).

26. Классики менеджмента. СПб.: Питер, 2001. 1168 с.

27. Маршалл А. Принципы экономической науки. М.: Прогресс-Универс, 1993. 315 с.

28. Державна служба статистики України. Перевезення вантажів автомобільним транспортом за видами вантажів у 2020 році. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/tr/pv_avt/pv_avt_u/arh_pv_avt_20u.htm (дата звернення 05.02.2021 р.).

29. Жигулін О. А. Управління конкурентоспроможністю підприємств аграрної сфери: [монографія]. Ніжин, 2016. 328 с.

30. Жигулін О. А. Методичний підхід до оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємницьких структур агробізнесу. Економіка АПК. 2018. № 11. С. 88–96.

Звіт про фінансові результати ПрАТ АТП-1 за 2019 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний рік	За попередній рік
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	15 006	14 328
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховання	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених	2014	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	10 670	977
збиток	2095	-	-
Інші операційні доходи	2120	4 298	12 552
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	1635	-
збиток	2195	-	2518
Інші фінансові доходи	2220	475	1033
Інші доходи 2240 63 499	2240	63	499
Адміністративні витрати	2130	(10 319)	(11 463)
Витрати на збут	2150	-	-
Інші операційні витрати	2180	(3 014)	(4 584)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	1635	-
збиток	2195	-	2518
Інші фінансові доходи	2220	475	1033
Інші доходи	2240	63499	
Фінансові витрати			307
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	2173	-
збиток	2295	-	1293
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	(5)
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	2173	-
збиток	2355	-	1298
III. Елементи операційних витрат			
Матеріальні витрати 2500 3 456 7 765	2500	3 456 7	765
Витрати на оплату праці 2505 4 284 9 216	2505	4 284	9 216
Відрахування на соціальні заходи 2510 842 1 924	2510	842	1 924
Амортизація 2515 251 659	2515	251	659

Звіт про фінансові результати ПРАТ АТП-1 за 2017 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний рік	За попередній рік
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	30 702	23 819
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховання	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених	2014	-	-
Валовий: прибуток	2090	1 050	2 139
збиток	2095	-	-
Інші операційні доходи	2120	9 298	8 552
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	-	343
збиток	2195	3403	-
Інші фінансові доходи	2220	1393	1133
Інші доходи	2240	-	-
Адміністративні витрати	2130	(11 121)	(9 463)
Витрати на збут	2150	-	-
Інші операційні витрати	2180	(2 960)	(607)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190		343
збиток	2195	3403	
Інші фінансові доходи	2220	1391	1133
Інші доходи	2240	84	12
Фінансові витрати			307
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	2173	-
збиток	2295	-	1293
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	(5)
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350		1498
збиток	2355	1949	
III. Елементи операційних витрат			
Матеріальні витрати	2500	16204	12011
Витрати на оплату праці	2505	13990	9 670
Відрахування на соціальні заходи	2510	2962	2078
Амортизація	2515	1145	828