

ХАНАМИРЯН ГЕОРГИЙ ГАЙКОВИЧ

ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ И КАЧЕСТВА  
АВТОТРАНСПОРТНЫХ УСЛУГ

Специальность 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством  
(экономика, организация и управление предприятиями,  
отраслями, комплексами: транспорт)»

АВТОРЕФЕРАТ  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Москва  
2009

Работа выполнена в государственном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Государственный университет управления» на кафедре управления на транспорте.

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор  
Громов Николай Николаевич

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор  
Савченко-Бельский Кирилл Александрович

кандидат экономических наук  
Каштанов Дмитрий Юрьевич

Ведущая организация: Открытое акционерное общество  
«Мострансагентство» (г. Москва).

Защита состоится 13 октября 2009г. в 14 часов на заседании диссертационного совета Д 212.049.07 при Государственном университете управления по адресу: 109542, г. Москва, Рязанский проспект, 99.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Государственного университета управления.

Объявление о защите и автореферат диссертации размещены на сайте ГУУ по адресу: [www.guu.ru](http://www.guu.ru).

Автореферат разослан 12 сентября 2009г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета Д 212.049.07  
доктор экономических наук, профессор

Богданова Т.В.

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Возможность свободной конкурентной борьбы между рыночными субъектами – одно из условий реального существования рынка. Соответственно, наличие свободной конкуренции может рассматриваться как один из главных признаков рыночных отношений в экономике. Рыночная экономика, характеризующаяся высокой степенью неопределенности в поведении потребителей и конкурентов, а также будущих изменений в окружающей среде организации, определяет необходимость надежных ориентиров развития и адекватных обобщающих сравнительных оценок результатов деятельности организаций. Ключевыми индикаторами, отражающими способность какого-либо рыночного субъекта выживать и развиваться в условиях свободной состязательности, является уровень конкурентных преимуществ субъекта и его конкурентоспособность.

Анализ теоретических и прикладных научных результатов свидетельствует, что значительные резервы повышения конкурентоспособности организации заложены в ее конкурентных преимуществах, формирующихся в основном за счет факторов внутренней среды самой организации. Развитие конкурентных преимуществ организации и управление данным процессом требует совершенствования методического инструментария и технологий, позволяющих проводить мониторинг способности и потенциальных возможностей организации вести конкурентную борьбу в условиях рыночной экономики.

Рынок грузовых автоперевозок носит высококонкурентный характер, в то же время это не чистая конкуренция, а монополистическая конкуренция, поскольку каждый перевозчик обладает специфическими особенностями (различаются подвижной состав, культура обслуживания потребителей, известность на рынке, другие факторы оказания транспортной услуги).

Основным критерием оценки качества услуги становится реакция потребителя, которая не поддается прямой количественной оценке и проявляется как совокупность объективных и субъективных параметров. К объективным параметрам относится востребованность услуги на рынке, которая отражает реакцию потребителя на рыночные характеристики услуги и может быть оценена количественно на основе статистических данных об объемах предоставленных услуг. К субъективным параметрам можно отнести реакцию потребителя на качество обслуживания. Данный параметр достаточно сложно представить в количественном выражении, но можно оценить качественно, анализируя данные о претензиях клиентов и соответствии качества услуг внутренним и внешним стандартам.

Несмотря на достаточно широкий круг авторов, занимающихся изучением вопросов оценки, учета и анализа качества автотранспортных услуг, некоторые вопросы особенностей конкуренции, остаются малоизученными. Конкуренция и требования потребителей побуждают автотранспортные предприятия к эффективным действиям на рынке, заставляя их предлагать

потребителям более широкий ассортимент услуг по более низким ценам и лучшего качества. При этом анализ рынка позволяет им самостоятельно принимать решения о концентрации усилий на наиболее привлекательных сегментах рынка. Барьеры входа на новые рынки в условиях развитой конкуренции незначительны.

**Состояние изученности проблемы.** Теоретические основы исследований разнообразностей, форм, методов конкурентной борьбы предприятий (организаций), оценку их конкурентоспособности и конкурентных преимуществ заложили зарубежные исследователи – Ф. Котлер, Э. Чемберлин, Р. Уотермен, М. Портер, И. Ансофф и другие исследователи.

Существенный вклад в исследование методологических аспектов анализа конкурентоспособности и конкурентных преимуществ внесли отечественные ученые Г.Л. Азоев, О.В. Аристов, В.М. Баутин, Е.В. Будрина, А.А. Бачурина, С.М. Аболонина, Т.П. Данько, Тихомиров Е.Ф, Земляков Д.Н, Поршнева А.Г, В.Т. Денисов, П.С. Завьялов, О.И. Клименко, М.Г. Миронов, Е.А. Михайлова, Н.А. Нагапетьянц, Д.Т. Новиков, И.В. Раздольская, Е.В. Попов, Р.А. Фатхутдинов, А.Ю. Юданов, Н.Н. Громов, В.А. Персианов и др.

Несмотря на наличие несомненных достижений в этой области, непрерывность развития экономики и ее современное состояние требует дальнейших исследований, направленных на обоснование и разработку методов и моделей количественной оценки конкурентных преимуществ организаций, а также совершенствования методических основ стратегического управления конкурентоспособностью организации.

**Объектом исследования являются** предприятия грузового автомобильного транспорта России в целом и, в частности, предприятия Москвы и Московской области различных организационно-правовых форм.

**Предмет исследования** - объективные экономические процессы и факторы внутренней и внешней среды, определяющих конкурентоспособность автотранспортного предприятия, а также методические основы оценки конкурентоспособности организации и формирования стратегии их развития.

**Целью диссертационного исследования** является развитие теоретических и методических положений оценки и стратегического управления конкурентоспособностью автотранспортных предприятий на базе исследования задач повышения конкурентоспособности и качества автотранспортных услуг.

В ходе исследования решались следующие **задачи**:

– проанализировать подходы к понятию конкурентоспособности коммерческой организации;

- изучить содержание деятельности по разработке стратегии конкуренции и управлению конкурентоспособностью;
- выявить специфические особенности конкуренции и обеспечения конкурентоспособности на рынке транспортных услуг;
- изучено состояние и основные проблемы функционирования транспортного комплекса;
- предложить авторскую методику оценки конкурентоспособности автотранспортных услуг;

**Методологической основой исследования** служило использование диалектической теории познания, системного анализа, общей теории экономического развития, а также экономико-математического, статистического, сравнительного методов, экспертные оценки.

В основу методологии проведенных в диссертации исследований положены труды российских и зарубежных ученых в области автомобильного транспорта.

Информационной базой исследования послужили материалы Федеральной и территориальной служб государственной статистики, информационных агентств, статистической и бухгалтерской отчетности автотранспортных организаций, а также оценки и результаты выборочных статистических обследований, выполненных в ходе проведения настоящего диссертационного исследования.

**Научная новизна** подтверждается следующими научными результатами, выносимыми на защиту:

- расширен понятийный аппарат данной темы, предложено авторское определение термина «конкурентоспособность».
- предложены принципиально новые авторские подходы к классификации типовых стратегий конкуренции и сравнению потребительского и ресурсного подхода в определении конкурентоспособности.
- предложена авторская модель взаимодействия развития транспорта и факторов экономического роста, систематизированы важнейшие ограничения экономического роста, определяемые транспортом.
- выделены основные направления повышения конкурентоспособности автотранспортных предприятий; разработан алгоритм определения конкурентоспособности автотранспортного предприятия; разработана методика оценки конкурентоспособности автотранспортных услуг.

**Практическая значимость результатов диссертационного исследования** заключается в том, что разработанные направления повышения конкурентоспособности автотранспортных предприятий, алгоритм определения конкурентоспособности автотранспортного предприятия и методика оценки конкурентоспособности автотранспортных услуг апробированы на автотранс-

портных предприятиях. Методическое обеспечение, созданное по результатам исследования, может быть использовано руководителями автотранспортных предприятий при анализе факторов конкурентоспособности автотранспортных услуг и конкурентных позиций предприятия. Материалы диссертации могут быть использованы в учебном процессе при чтении экономических дисциплин.

**Публикации:** По результатам исследований опубликовано 6 научных работ, в том числе в журналах, рекомендуемых ВАК Министерства образования России.

**Объем и структура диссертации.** Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, включающего 134 источника. Рукопись содержит 165 страниц основного текста, 10 таблиц, 20 рисунков, приложения.

### **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

**Во введении** приводятся обоснование актуальности темы диссертации, определены основные методологические и организационные проблемы обеспечения конкурентоспособности и повышения качества автотранспортных услуг; сформулированы цель и задачи исследования, научная новизна выносимых на защиту результатов исследований.

**В первой главе** «Теоретические основы анализа и управления конкурентоспособностью автотранспортного предприятия» уточнены теоретико-методические положения, раскрывающие сущность конкурентоспособности и качества автотранспортных услуг.

Существующие подходы к понятию конкурентоспособности, исходя из причин, которые закладываются в основу данного явления, можно, на наш взгляд, разбить на два основных, условно назвав их, как «ресурсный» и «потребительский».

Однозначно утверждать, что один из подходов к понятию конкурентоспособности, верен, а другой нет, безусловно, некорректно. Более того, можно выявить взаимосвязь - эффективно используя имеющиеся ресурсы, мы можем сделать фирму конкурентоспособней, но и наоборот, конкурентоспособное предприятие предоставляем больше возможностей для эффективного использования ресурсов.

В тоже время использование «ресурсного» подхода имеет и ограничения. Вообще, оценивать конкурентоспособность фирмы, в первую очередь, на показателях рентабельности, на наш взгляд, не всегда правомерно. Во многих ситуациях для более корректного анализа требуется смотреть более широкий горизонт планирования, или, анализировать факторы достижения финансового результата.

С другой стороны, можно выделить и недостатки «потребительского» подхода к понятию конкурентоспособности. Он является слишком общим – деятельность любой коммерческой организации в условиях рыночной экономики направлена на удовлетворение потребностей клиентов. При этом, оценить степень удовлетворения потребностей клиентов представляется

сложной методологической задачей.

В связи с преимуществами и недостатками, как потребительского, так и ресурсного подхода, на наш взгляд, необходимо их «совмещение» в едином определении конкурентоспособности.

Для конкретного предприятия существуют различные задачи – «получить большую прибыль», «увеличить объем выпускаемой продукции», «повысить рентабельность», «ликвидность» - могут оказаться более важными. Иными словами, в конкретные периоды функционирования предприятия может меняться приоритет стратегических целей, которые могут включать максимизацию рыночной стоимости, максимизацию прибыли, минимизацию издержек, максимизацию финансовой устойчивости и ряд других. Соответственно, оценивать успех в конкурентной борьбе на основе какого-либо отдельного единого критерия представляется нерациональным в условиях когда различные предприятия могут использовать различные стратегии, преследовать различные цели.

Для экономистов аксиомой являются утверждения о том, что качество продукции представляет собой определяющий фактор ее конкурентоспособности и что понятие конкурентоспособности продукции является более общим по сравнению с понятием ее качества. Вместе с тем в процессе анализа научной литературы по экономике качества и экономической теории конкуренции складывается впечатление, что обе эти теории развиваются относительно обособленно друг от друга. И если для экономики качества такое положение вещей является вполне естественным и оправданным, то для теории конкуренции это недопустимо.

Данное положение особенно отчетливо проявляется в исследованиях таких фундаментальных вопросов теории, как определение понятий качества продукции и ее конкурентоспособности. Оба понятия являются центральными в соответствующих областях экономической науки. Обсуждению экономического содержания и формулировок этих понятий посвящена обширнейшая научная литература.

Экономическое содержание и конкретные формулировки понятий качества и конкурентоспособности продукции служат первым и ключевым звеном в логической последовательности: экономическое понятие — единичные, комплексные и интегральные показатели, описывающие явление, характеризуемое данным понятием, — методические подходы и методики измерения (построения) указанных первичных и обобщенных показателей. Отсутствие устоявшихся взглядов и определенная противоречивость существующих теоретических концепций являются одним из источников многообразия методов оценки качества и конкурентоспособности продукции, также нередко противоречащих друг другу.

Между тем в области исследования проблем управления качеством в сфере услуг еще не решена задача разработки целостной, единой методологии оценки качества обслуживания, ко-

торая включала бы в себя все аспекты – с оценки реакции потребителя с помощью анкетирования и до налаживанием системы статистического учета и анализа параметров оценки.

В системе управления качеством и конкурентоспособностью различных объектов ключевой является подсистема оценки их уровня. На сегодня единой методики оценки качества объектов нет.

В связи с преимуществами и недостатками, как потребительского, так и ресурсного подхода, на наш взгляд, необходимо их «совмещение» в едином определении конкурентоспособности.

На рисунке 1 представлен авторский подход сравнения потребительского и ресурсного подхода в определении конкурентоспособности.

С учетом проведенного анализа, на мой взгляд, следует предложить следующее определение конкурентоспособности: «конкурентоспособность – это способность удовлетворять потребности потребителей лучше, чем предприятия-конкуренты, характеризующаяся эффективностью деятельности, оцениваемой на основе достижения поставленных целей и задач».

Помимо определения параметров конкурентоспособности отметим сразу и иные проблемы, возникающие при оценке конкурентоспособности предприятия. Так, при оценке степени конкурентоспособности автотранспортного предприятия, также встают три следующие базовые проблемы:

- 1). Выбор объекта сравнения, в частности, фирмы-лидера в отрасли, которая бы обладала определенными параметрами, чтобы сравнение с ней было корректным (соизмеримость продукции, сегментов рынка, фаз жизненного цикла, и т.д.);
- 2). Выбор критериев продуктивности использования ресурсов фирмы;
- 3). Возможности сканирования (слежения) рынка;
- 4) Корректного выбора базового объекта для сравнения (при оценки конкурентоспособности) и способы ее решения:

Решение проблем, связанных с оценкой конкурентоспособности, на мой взгляд, становится возможным, посредством оценки эффективности использования ресурсов предприятия, но во взаимосвязи с выбранной стратегией конкуренции.

Исходя из предложенного указанного определения, эффективность использования ресурсов косвенно характеризует степень удовлетворения потребностей потребителей. Однако, для предприятий с разными стратегиями конкуренции, целевыми установками, для оценки эффективности можно использовать разные финансовые коэффициенты (или использовать разные удельные веса в наборе финансовых коэффициентов). В данном случае базой для сравнения могут быть статистические данные по предприятиям отрасли вне зависимости от выбранных ими стратегий.





Рис. 1. Авторский подход сравнения «потребительского» и «ресурсного» подхода к определению конкурентоспособности

Классифицировать типовые стратегии конкуренции, на мой взгляд, можно следующим образом (рисунок 2):

1) ограниченный рост или удержание существующих позиций (поддержание достигнутого уровня сбыта на существующих рынках).

2) интенсивный (внутренний) рост:

- глубокое внедрение на рынок – стратегия, предлагающая старый товар для старого рынка (более глубокое внедрение на рынок, то есть рост продаж ныне существующей целевой группе покупателей без внесения каких-либо изменений в сам товар);

- расширение границ рынка – стратегия, предлагающая старый товар для нового рынка (поиск новых целевых рынков для уже существующего товара);

- совершенствование товара – стратегия, предлагающая новый товар для старого рынка (разработка товара, то есть предложение фирмой нового товара, на тех рынках, где она уже действует);

3) интеграционный (внешний) рост:

- регрессивная (обратная) вертикальная интеграция – стратегия, направленная на контроль над поставщиками;

- прогрессивная (прямая или вперед идущая) вертикальная интеграция – стратегия, направленная на контроль за системой распределения;

- горизонтальная интеграция - стратегия, направленная на контроль над конкурентами);

- конгломератная интеграция – стратегия, направленная на приобретение бизнеса в несвязанных в отраслях (впрочем, данный вид интеграции выделяется не во всех указанных работах).

4) диверсификационный рост:

- концентрическая (центрированная) диверсификация – стратегия, направленная на выпуск схожих с выпускаемыми товаров для нового класса клиентов;

- горизонтальная диверсификация – стратегия, направленная на выпуск абсолютно новых товаров, но для существующих классов клиентов;

- конгломератная диверсификация - стратегия, направленная на выпуск новых товаров для новых рынков.

5) стратегия сокращения (ликвидация, сбор «урожая» - отказ от долгосрочных перспектив в пользу краткосрочных, и др.).

6) комбинированные стратегии (на уровне корпоративной стратегии).



Рис. 2. Предлагаемый подход к классификации типовых стратегий конкуренции

Наличие типовых стратегий конкуренции не снимает проблему выбора оптимальной из них. В теоретической литературе отмечается, что основная задача деятельности по повышению конкурентоспособности состоит в том, чтобы направить усилия по совершенствованию деятельности фирмы в русло правильной, подходящей именно для нее конкурентной борьбы. Указанное определяет необходимость выбора стратегии конкуренции, разработки мер по укреплению конкурентоспособности с учетом конкретной ситуации на предприятии и в его внешней среде. При оценке конкурентоспособности предприятие, прежде всего, определяет главных конкурентов, собирает сведения о сильных и слабых сторонах, местоположении, доле в общем объеме и номенклатуре оказываемых услуг, дополнительном сервисе, ценовой и сбытовой политике, наличии провозных возможностей, перспективах на расширения и т. д. (рисунок 3).

Предлагается следующий подход для разработки оптимальной стратегии конкуренции на предприятии следующим образом:

1) происходит анализ факторов внешней и внутренней среды с использованием как экспертных, так и формализованных методов,

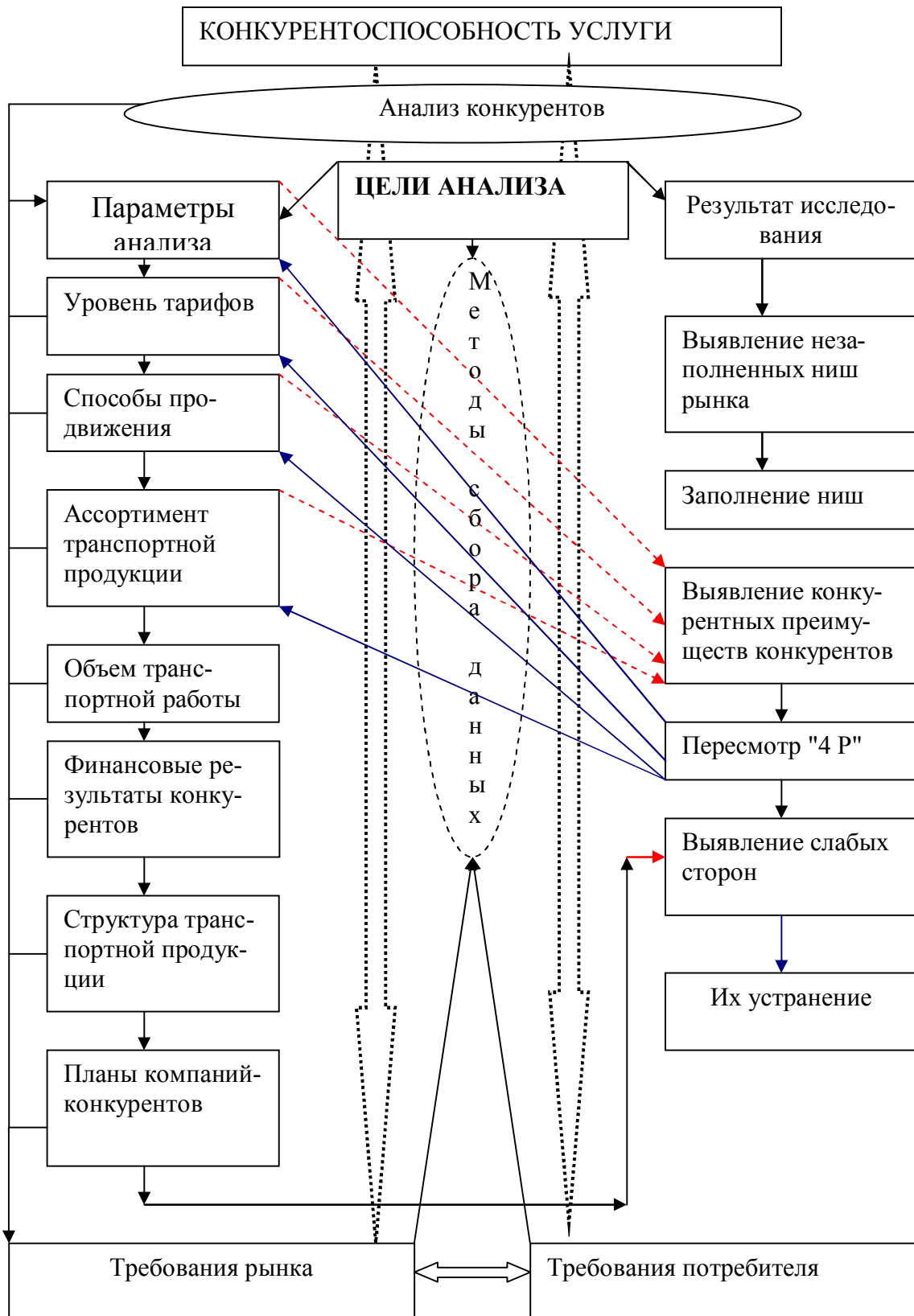


Рис 3. Предлагаемый принципиальный подход к оценке конкурентоспособности авто-транспортных услуг

2) на основании выявленного состояния внешней и внутренней среды осуществляется SWOT-анализ (включая определение конкурентных преимуществ и слабых мест), результаты

которого, в частности, предложения по предотвращению угроз и использования возможностей внешней среды, реализацию преимуществ и сглаживанию (усилению) слабых мест внутренней среды,

3) в ходе оценки конкурентоспособности автотранспортных услуг основополагающими являются как экономические, так и социально-организационные параметры.

Оценка конкурентоспособности сводится к выделению экспертами главных свойств услуги, представляющих наибольшую ценность для потребителя, а затем каждому свойству присваивается отдельный вес.

Затем экспертами оцениваются свойства, и определяется уровень конкурентоспособности.

4) На основании разработанных корпоративной и бизнес-стратегий (общей стратегии компании) осуществляется разработка мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности предприятия.

Далее после реализации разработанных стратегий происходит изменение состояния компании (наличия конкретных конкурентных преимуществ), внешней среды (уровня конкуренции) и предложенная модель определения оптимальной стратегии конкуренции применяется снова.

**Во второй главе** «Основные направления повышения конкурентоспособности автотранспортных предприятий» изучено состояние и определены основные проблемы функционирования транспортного комплекса,

В силу своих системообразующих и связующих функций транспорт напрямую влияет на эффективность и конкурентоспособность большинства хозяйствующих субъектов, задает и обеспечивает динамику регионального развития, создает базу для ускорения и диверсификации экономического роста и расширения внешнеторговых связей. Можно сделать вывод, что от того, в какой мере транспортный сектор сможет удовлетворить растущий спрос на транспортные услуги, зависит решение общенациональных задач.

В связи с вышесказанным, можно сделать вывод о необходимости создания условий для прогрессивного социально-экономического развития страны с целью:

1. Повышения конкурентоспособности транспортной системы страны;
2. Повышения качества транспортных услуг;
3. Усиления инновационной направленности развития транспортной отрасли, с учетом социальных потребностей общества и соблюдения экологических стандартов.

Анализ трудов отечественных и зарубежных ученых по проблемам формирования и государственного воздействия на транспортные тарифы позволяет сделать вывод о том, что при перевозках любой продукции транспортный тариф отражается непосредственно на ее конечной

цене в местах потребления, добавляясь к затратам на ее производство и влияет на конкурентоспособность продукции и зону ее сбыта. Смягчение ограничений, накладываемых стоимостью, скоростью и своевременностью, а также условиями перевозок грузов на транспортно-экономические связи и конкурентоспособность продукции, может стать существенным стимулом развития не только транспорта, но и всего народнохозяйственного комплекса.

На рисунке 4 приведена динамика транспортной составляющей в цене грузов в 2005-2007 гг., %. Информационной базой для анализа транспортной составляющей послужили официальные данные Федеральной службы по тарифам.

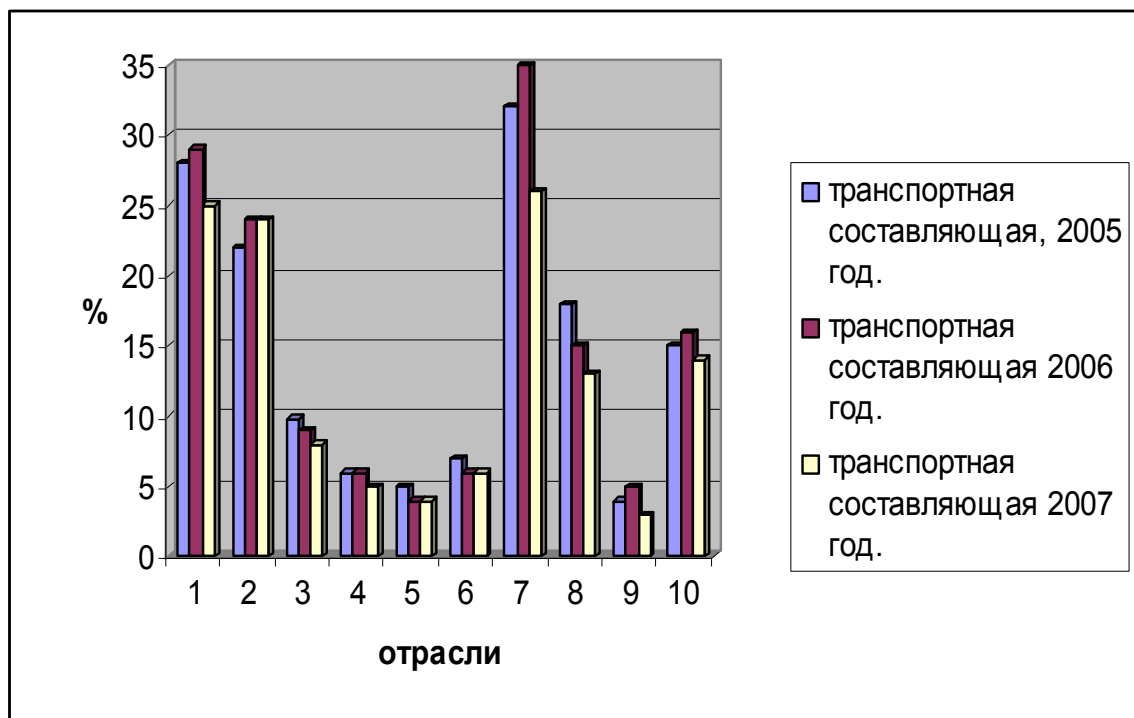


Рис. 4. Динамика транспортной составляющей в цене грузов в 2005-2007 гг, %

(1 – деревообрабатывающая промышленность, 2 – легкая промышленность, 3 - машиностроение; 4 - пищевая промышленность, 5 – металлургия, 6 – химическая промышленность, 7 - топливная промышленность; 8 – рудная промышленность, 9 – нефтепереработка, 10 – в среднем).

Транспортные издержки в себестоимости продукции составляют в России около 15%, в то время как в странах Европы – 7-8%.

Основными причинами, такого различия являются:

1. Значительные транспортные издержки, обусловленные изношенностью материальных активов автомобильного транспорта, в особенности подвижного состава, его низкой производительностью и нерациональной структурой парка;
2. Низкие скорости грузодвижения, обусловленные ограниченной пропускной способностью федеральной и местной автомобильной дорожной сети;

3. Слабое развитие дорожной и логистической инфраструктуры;
4. Отсутствие связи между уровнем цены на автотранспортные услуги с параметрами качества транспортного обслуживания или с внутранспортным эффектом.

С учетом проведенного анализа научных исследований по формированию и развитию мировой хозяйственной системы международных экономических отношений, внешнеэкономических связей Российской Федерации была построена схема, отражающая взаимодействие развития транспорта и факторов экономического роста, представленная на рисунке 5.

С учетом классической классификации факторов производства и проведенного анализа теоретических подходов к выделению факторов экономического роста можно выделить четыре группы связей:

1. Экономический рост определяется наличием развитой экспортной базы и реализацией внутреннего потенциала использования ресурсов страны,
2. Конкуренентоспособность экспортной базы определяется наличием условий для интенсивного развития межрегиональных товарных потоков:
  - уровень развития и особенности размещения транспортной сети,
  - издержки транспортировки и страхования грузов,
  - уровень тарифов на услуги перевозчиков.
3. Производительность факторов производства определяет развитость объектов транспортной инфраструктуры;
4. Развитая транспортная инфраструктура, генерирует технический прогресс, а тем самым, и экономический рост.

Проведенное исследование показало, что источники положительной динамики экономического роста аккумулированы не столько в традиционных условиях производства, связанных, например, с наличием ресурсов, а в целенаправленном формировании конкурентных преимуществ.

Изучение особенностей конкуренции на рынке грузовых перевозок и основных направлений повышения конкурентоспособности автомобильного транспорта позволяет заключить, что Российский рынок автомобильных грузовых перевозок за последние годы имеет устойчивую тенденцию к увеличению объёмов перевозок и приросту грузооборота, что свидетельствует об укреплении его конкурентоспособности на рынке транспортных услуг.

В рамках международного форума «Грузовой транспорт: проблемы и перспективы» отмечено, что для решения проблемы грузовых перевозок, необходимо: увеличить их эффективность, вывести бизнес из теневой сферы, т.к. 70-80% всех транспортных предприятий осуществляющих грузовые перевозки находятся в тени, и таким образом, имеют заметные преимущества перед теми, кто ведет бизнес по правилам, ввести также допуск к профессии и допуск к рынку.

ку; решать проблемы со старением парка автомобилей (сейчас этот показатель равен 70% от всего грузового автопарка); решать вопросы развития инфраструктуры, вопросы экологии и безопасности перевозок.

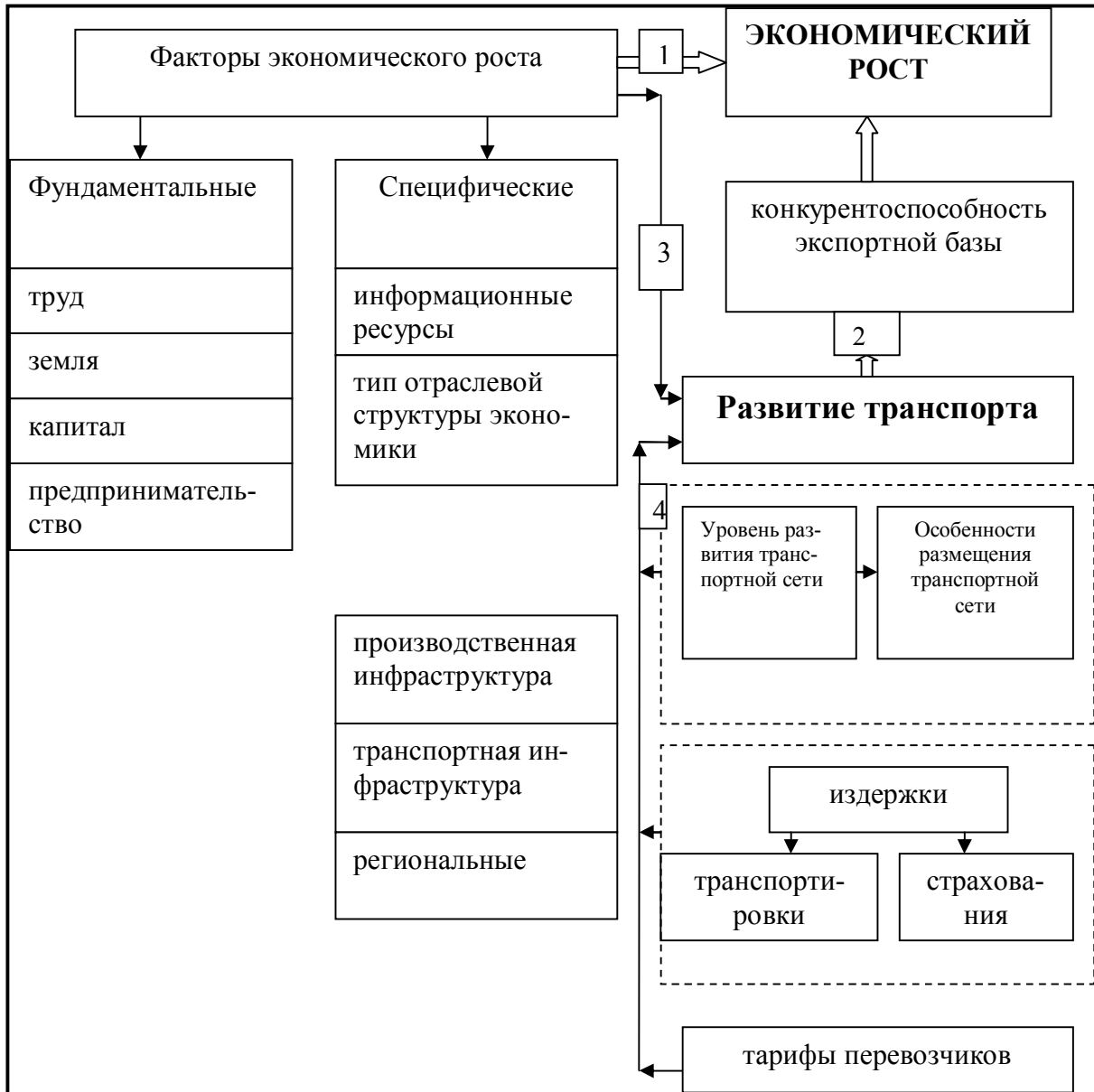


Рис. 5. Взаимодействие развития транспорта и факторов экономического роста.

Основные факторы, определяющие качество автотранспортных услуг можно поделить на зависящие от автотранспортного подразделения и не зависящие от него. К зависящим факторам мы условно относим: количество подвижного состава; техническое состояние подвижного состава; своевременность доставки продукции; сохранность перевозимой продукции; отсутствие ограничений по партионности; прием разовых заказов; выполнение договоров по объему перевозок; ответственность за доставку продукции. К независящим от предприятий, но влияющим на их деятельность, относятся дорожно-климатические условия перевозок, включающие: тип и



состояние покрытия дорог; расстояние перевозок; рельеф местности; силу и направление ветра; видимость; наличие осадков и другое.

В совершенствовании уровня качества перевозки грузов заинтересованы не только потребители транспортных услуг, у которых велика доля транспортных расходов в стоимости их продукции, но и те, у которых эта доля мала, но из-за недостаточно высокого уровня качества доставки грузов издержки значительны. Это влечет за собой невозможность применения эффективных производственных технологий, необходимость хранения больших запасов и т.п. Организация транспортного процесса лежит в основе качества транспортного обслуживания и оказывает существенное влияние на величину транспортных издержек, а, следовательно, на общую себестоимость товаров и величину потребительских цен. Кроме того, качество транспортных услуг (скорость и соблюдение графика доставки продовольствия, сохранность груза и т.д.) непосредственно определяет объем продаж и величину розничной цены.

Только при условии добросовестной конкуренции на рынке автотранспортных услуг уровень тарифов на перевозки, обеспечивающий компенсацию затрат и необходимый размер прибыли в соответствии с действующими законами и правилами, будет обеспечивать дальнейшее развитие отдельных автотранспортных предприятий, а также способствовать прогрессу отрасли в целом.

В проведенном исследовании представлен обзор существующих методических подходов к оценке конкурентоспособности автотранспортных предприятий. Тем не менее, несмотря на значительный объем исследований по рассматриваемой проблематике, ее научная разработанность далеко не исчерпана. Признавая бесспорный авторитет ученых-экономистов в создании теоретико-методологической базы оценки конкурентоспособности услуг, проведя анализ практической деятельности автотранспортных предприятий, обнаружена недостаточная методологическая и организационная разработанность проблем, связанных с оценкой конкурентоспособности автотранспортных предприятий.

**В третье главе «Методическое обоснование оценки конкурентоспособности автотранспортных услуг»**

Динамика современной деловой среды заставляет автотранспортные компании искать новые пути усиления своих конкурентных преимуществ. Для многих из них ужесточение конкуренции на рынках, от которых они зависят, переходит в разряд важнейших проблем.

В качестве наиболее важных целей анализа конкурентов автотранспортных предприятий выделены следующие:

- выявление незаполненных ниш рынка и их использование;
- использование находок конкурентов, передового опыта;
- выявление и использование своих конкурентных преимуществ;

- выявление своих слабых сторон относительно конкурентов, работа по их устранению;
- корректировка своей ценовой и ассортиментной политики с учетом ситуации, сложившейся на рынке;
- грамотное построение презентации своих новых продуктов для потенциальных потребителей транспортной продукции с акцентом на сильные стороны и отличия от конкурентов.

На основе целей анализа выделяются параметры анализа. Поскольку одной из основных целей маркетингового анализа является разработка маркетинговой стратегии, важно сравнить выполнение собственных задач повышения конкурентоспособности и качества автотранспортных услуг с параметрами конкурентов. Параметрами анализа являются следующие:

- уровень тарифов конкурентов на перевозку пассажиров;
- стоимость дополнительных услуг, оказываемых в пути следования;
- предлагаемый конкурентами перечень транспортной продукции;
- способы продвижения транспортной продукции на рынке (виды рекламы и стимулирования сбыта, использование связей с общественностью) и необходимые для этого затраты;
- объем транспортной работы по каждому из основных конкурентов;
- финансовые результаты конкурентов (доходы, расходы, прибыль или убытки, рентабельность) в целом по всему транспортному рынку и отдельно по сегментам;
- структура транспортной продукции каждого конкурента, предлагаемая на рынке (в натуральном и стоимостном выражении);
- планы компаний-конкурентов на данном рынке (в том числе инвестиционные).

Следующий шаг в изучении конкурентов — выбор методов, наиболее подходящих для получения информации по каждому параметру.

Таким образом, оценивая свою конкурентоспособность, предприятие прежде всего определяет своих главных конкурентов, их сильные и слабые стороны, географическое положение, долю на рынке в общем объеме перевозок (услуг) по региону; объем и номенклатуру оказываемых услуг, дополнительный сервис, проводимую ценовую и сбытовую политику; наличие у конкурентов провозных возможностей и перспективы их увеличения и т.д. Сбор информации о конкурентах - достаточно сложная задача. Определенную роль здесь играет изучение коммерческих и рекламных материалов, финансового состояния (при наличии возможности), но часто необходимые сведения можно получить от своих клиентов, которые поддерживают отношения с конкурентами.

Автотранспортным предприятиям целесообразно проанализировать в какой степени их услуги по сравнению с услугами конкурентов отвечают предъявляемым потребителями требованиям по гарантированности, срочности, применяемой технологии доставки, уровню тарифов, а также важнейшие мотивы клиентов при выборе альтернативных услуг и т.п.

Для решения проблемы анализа и оценки конкурентоспособности продукции, с учетом проведенного анализа источников, разработан алгоритм определения уровня конкурентоспособности автотранспортного предприятия (рисунок 6):

1) На первом этапе происходит изучение запросов и предпочтений потенциальных покупателей продукции. Возможны два варианта развития событий:

1.1 – Запросы удовлетворены полностью. Переходим к этапу 2.

1.2 - Запросы не удовлетворены. Выявление причин отклонений и способов их устранения. Переход в раздел 1.1.

1.2.1 - Конструирование обобщенной модели исследуемой проблемы, в том числе формирование множества факторов, влияющих на конкурентоспособность и определение их взаимосвязей;

2) На втором этапе необходимо организовать мониторинга рынка с целью сбора информации об условиях сбыта услуг, фирмах и услугах - конкурентах;

3) Третий этап характеризуется разработкой единой системы показателей качества услуги, используемой как автотранспортным предприятием, так и потребителем;

4) Четвертый этап включает анализ динамики конкурентоспособности услуг автотранспортного предприятия и факторов, ее определяющих;

5) Пятый этап определение уровня конкурентоспособности автотранспортных услуг:

5.1 Обеспечивающего заданный объем прибыли;

5.2 Обеспечивающего необходимую долю рынка.

6) В случае достижения заданного уровня переходим к шестому этапу формированию стратегии поддержания заданного конкурентного уровня;

7) В случае недостижения заданного уровня – выявляем причины отклонений и переходим к пункту 1 данного алгоритма.

Формирование стратегии поддержания заданного конкурентного уровня необходимо проводить на основе постоянного анализа степени выполнения запросов потенциальных потребителей и решения задач повышения конкурентоспособности и качества автотранспортных услуг.

Предлагается классификация задач повышения конкурентоспособности и качества автотранспортных услуг по восьми основным направлениям:

1. Последовательная удовлетворенность потребителя с точки зрения профессиональных стандартов и этики;

2. Эффективность предоставления услуги;

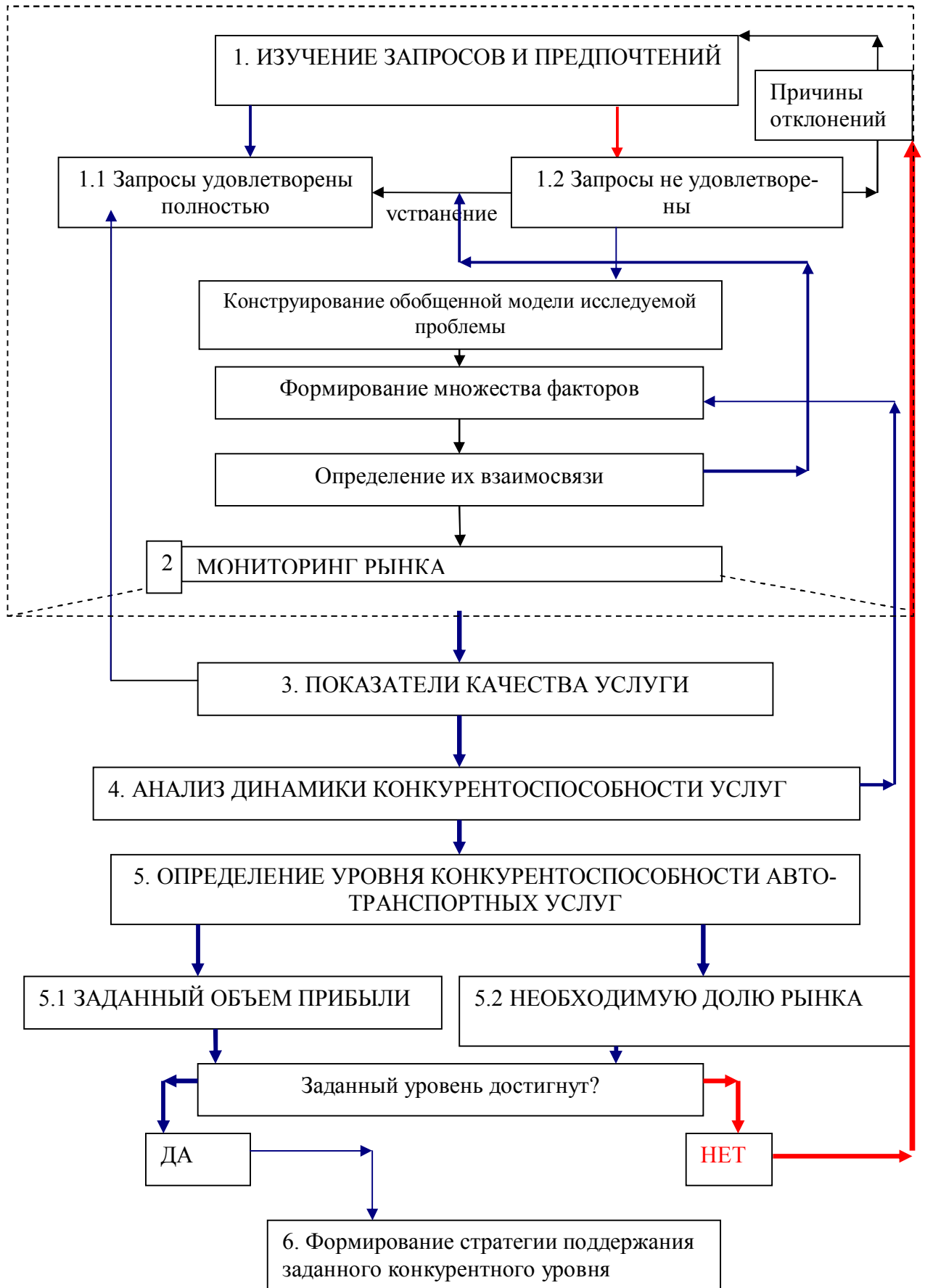


Рис. 6. Алгоритм определения и поддержания конкурентного уровня автотранспортного предприятий

2. Предупреждающие действия и управление с целью избежания неудовлетворенности потребителя;
3. Минимизация затрат, одновременно с достижением требуемого исполнения услуги и уровня качества;
4. Непрерывный анализ требований, предъявляемых к услуге, выявление резервов для выполнения этих требований;
5. Предупреждение неблагоприятных воздействий на общество и окружающую среду.

В данной методике предпринята попытка группировки факторов определяющих конкурентоспособность автотранспортных услуг. Перечень задач был сформирован исходя из существующих проблем в развитии автомобильного транспорта, рассмотренных во второй главе данного исследования, и необходимости достижения заданного уровня конкурентоспособности. Если связь между задачей повышение конкурентоспособности и качества автотранспортных услуг и фактором повышения конкурентоспособности существует, то присваиваем знак  $\oplus$ ; если нет -  $\emptyset$ . В таблице 1 в качестве примера рассмотрена первая задача (Таблица 1).

Последовательная удовлетворенность потребителя с точки зрения профессиональных стандартов и этики считается достигнутой перевозчиком, если выполняется 80% предъявляемых требований. Но, удовлетворение условий выполнения первой задачи не означает реализацию остальных семи задач повышения конкурентоспособности и качества автотранспортных услуг. Поэтому, аналогичная работа по выявлению степени удовлетворенности потребителя проводится по всем направлениям. Итогом работы станет конструирование обобщенной модели исследуемой проблемы, на основе формирования множества факторов, влияющих на конкурентоспособность и определение их взаимосвязей.

Заметим, что реклама и PR не являются факторами, определяющими качество услуги, несмотря на то, что могут его повышать в восприятии потребителя.

Эффективность предоставления услуги определяется взаимодействием выделенных группы факторов по всем группам факторов конкурентоспособности.

Предупреждающие действия и управление с целью избежания неудовлетворенности потребителя необходимо проводить по всем четырем направлениям.

Минимизация затрат, одновременно с достижением требуемого исполнения услуги и уровня качества требует комплексного подхода по всем направлениям.

Непрерывный анализ требований, предъявляемых к услуге, выявление резервов для выполнения этих требований определяется взаимодействием выделенных группы факторов.

Предупреждение неблагоприятных воздействий на общество и окружающую среду включает частоту отправок; способность перевозить разные грузы (в т.ч. опасные, крупногабаритные, тяжеловесные), уровень использования инновации и другие факторы.

Таблица 1

## Анализ факторов конкурентоспособности автотранспортного предприятия по задаче № 1

Факторы конкурентоспособности	Задачи повышения конкурентоспособности и качества автотранспортных услуг:
	1) Последовательная удовлетворенность потребителя с точки зрения профессиональных стандартов и этики
Продукт	
Время доставки	⊕
Частота отправления	⊕
Надежность соблюдения графика доставки груза	⊕
Способность перевозить разные грузы	⊕
Уникальность услуги	∅
Уровень использования инновации	∅
Широта ассортимента	∅
Показатели качества услуги:	
технические свойства	⊕
экономические свойства;	⊕
нормативные характеристики	⊕
Известность организации	⊕
Дополнительные услуги	⊕
Цена	
Условия и порядок расчетов (предоплата, кредит, сроки оплаты)	∅
Тариф	∅
Доля транспортных издержек в цене готовой продукции, %	∅
Место	
Вид распределения продукта	⊕
Степень охвата рынка	⊕
География сбыта	⊕
Промоушен	
Реклама	⊕
PR	⊕

Предложенная методика оценки конкурентоспособности предприятий позволяет: визуально отображать уровни конкурентоспособности исследуемых объектов, определять резервы использования конкурентоспособности, сравнивать уровни конкурентоспособности объектов (Таблица 2). Проведена балльная оценка конкурентного положения пяти автокомбинатов г. Москвы, выявлен лидер рынка.

Исходя из анализа конкурентной позиции ЗАО "Автокомбинат № 41" можно сделать вывод, что спрос на продукты перевозки, осуществляемые данным автотранспортным предприятием можно увеличить за счет:

1. принятия верной стратегии ценообразования;
2. расширения существующих рынков;
3. увеличения рекламного бюджета предприятия;
4. расширения ассортимента предлагаемых услуг.

Таблица 2

Основные характеристики конкурентов ЗАО "Автокомбинат № 41" (баллы).

Характеристики конкурентной позиции	ОАО "Автокомбинат №5"	ОАО «Автокомбинат №28»	ЗАО «Автокомбинат № 37»	ЗАО "Авто-40"
Последовательная удовлетворенность потребителя с точки зрения профессиональных стандартов и этики	36	32	31	52
Непрерывное повышение качества услуги	48	37	43	65
Учет требований общества и защиты окружающей среды	51	41	42	69
Эффективность предоставления услуги	52	43	45	73
Предупреждающие действия и управление с целью избежания неудовлетворенности потребителя	51	41	42	69
Минимизация затрат, одновременно с достижением требуемого исполнения услуги и уровня качества	51	41	42	69
Непрерывный анализ требований, предъявляемых к услуге, выявление резервов для выполнения этих требований	51	41	42	69
Предупреждение неблагоприятных воздействий на общество и окружающую среду	24	17	22	34
Итого:	364	293	309	500

Анализ данных таблицы показал, что основным конкурентом ЗАО "Автокомбинат № 41" является ЗАО "Авто-40", тем не менее, его рейтинг на рынке несколько ниже в связи с тем, что это предприятие имеет устаревший парк транспортных средств, значит себестоимость, а, следовательно, и установленный тариф выше. Отсюда следует, что ЗАО "Автокомбинат № 41" явля-

ется наиболее динамичной компанией в своем регионе. Таким образом, лидером среди выбранных предприятий является ЗАО "Автокомбинат № 41", набрав 596 баллов. Для предприятия лидера проведен расчет оптимизации эффективности перевозок.

### **ОБЩИЕ ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ**

1. Проблемы безопасности и качества транспортных услуг должно стать одной из приоритетных задач государственной транспортной политики. С учетом поставленной руководством страны задачи ускорения темпов экономического роста автотранспорт должен стать одним из катализаторов развития и повышения конкурентоспособности российской экономики, уровня жизни населения.

2. Важнейшей проблемой является низкая эффективность работы автотранспорта, особенно грузового, что вызывает повышенные транспортные издержки в процессе товародвижения.

3. Качество определяется действием многих случайных, местных и субъективных факторов. Для предупреждения их влияния на уровень качества необходимо управление. Однако внедрение систем управления качеством (QM – систем) на автомобильном транспорте сдерживается из-за отсутствия методологического инструментария системного рассмотрения вопросов их создания. Возникает задача разработки концепции управления качеством грузовых автотранспортных услуг.

4. С методологической точки зрения на основе моделей конкурентоспособности продукции сложно оценить конкурентоспособность фирмы в целом. Кроме того, большинство подходов к оценке конкурентоспособности товара также основаны на экспертных оценках.

5. Оценка конкурентоспособности значима не сама по себе, а как часть механизма принятия управленческих решений. На основании оценки конкурентоспособности предприятия, должны осуществляться управленческие воздействия, направленные на повышение его конкурентоспособности, в частности, уточнении стратегий конкуренции.

6. В научной литературе представлен недостаточный методологический материал для определения стратегии конкуренции;

7. Нарушение принципов конкуренции в области автомобильного транспорта является результатом недостаточной гармонизации налогового, таможенного, транспортного законодательства, его применения, а также нарушения некоторыми перевозчиками основных существующих законов и правил, регулирующих работу автомобильного транспорта.

8. Основным критерием оценки качества услуги становится реакция потребителя, которая не поддается прямой количественной оценке и проявляется как совокупность объективных и субъективных параметров. К объективным параметрам относится востребованность услуги на рынке, которая отражает реакцию потребителя на рыночные характеристики услуги и может



быть оценена количественно на основе статистических данных об объемах предоставленных услуг. К субъективным параметрам можно отнести реакцию потребителя на качество обслуживания.

9. При оценке своей конкурентоспособности предприятие, прежде всего, определяет главных конкурентов, собирает сведения о сильных и слабых сторонах, местоположении, доле в общем объеме и номенклатуре оказываемых услуг, дополнительном сервисе, ценовой и сбытовой политике, наличии провозных возможностей, перспективах на расширения.

10. Автотранспортным предприятиям целесообразно проанализировать в какой степени их услуги по сравнению с услугами конкурентов отвечают предъявляемым потребителями требованиям по гарантированности, срочности, применяемой технологии доставки, уровню тарифов, а также важнейшие мотивы клиентов при выборе альтернативных услуг и т.п.

11. В ходе оценки конкурентоспособности автотранспортных услуг основополагающими являются как экономические, так и социально-организационные параметры. Оценка конкурентоспособности сводится к выделению экспертами главных свойств услуги, представляющих наибольшую ценность для потребителя, а затем каждому свойству присваивается отдельный вес, затем экспертами оцениваются свойства, и определяется уровень конкурентоспособности.

12. Конкурентоспособность АТП или конкурентов определяется с учётом весомости автотранспортных услуг и рынков, на которых они реализуются. Номенклатура и их значимость устанавливаются в АТП для каждого вида перевозок с помощью опроса клиентуры или экспертной оценки факторов, по которым клиенты выбирают и отдают предпочтение конкретному АТП.

13. В предлагаемой методике оценки конкурентоспособности приведен кардинально новый подход к оценке конкурентоспособности, предпринята попытка группировки факторов определяющих конкурентоспособность автотранспортных услуг.

14. Проведена апробация данной методики на примере пяти автокомбинатов г. Москва. Основным конкурентом ЗАО "Автокомбинат № 41" является ЗАО "Авто-40", тем не менее, его рейтинг на рынке несколько ниже в связи с тем, что это предприятие имеет устаревший парк транспортных средств, значит себестоимость, а, следовательно, и установленный тариф выше. Отсюда следует, что ЗАО "Автокомбинат № 41" является наиболее динамичной компанией в своем регионе. ЗАО "Автокомбинат № 41" предлагается принять стратегию роста, предполагающую увеличение объемов реализации автотранспортных, переход на новые и расширение существующих рынков сбыта, внедрение новых технологий. Реализация данной стратегии позволит занять устойчивое положение на рынке, завоевать благоприятный имидж среди покупателей. Оказание значительного внимания организации рекламной деятельности обеспечит эффективные коммуникации с потребителями.

### ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

- 1) Н.Н. Громов, Г.Г. Ханамирян, «Методический подход к определению конкурентоспособности автотранспортного предприятия», Автотранспортное предприятие – январь, 2009г. Издатель – НПП Транснавигация, Минтранс России. 56с.
- 2) Г.Г. Ханамирян, «О финансовых инструментах обновления автомобильного парка», Реформы в России и проблемы управления – 2007: Материалы 22-й Всероссийской научной конференции молодых ученых и студентов. Вып. 4; Государственный университет управления. – М.: ГУУ, 2007. – 272с.
- 3) Г.Г. Ханамирян, «Особая форма инвестирования – лизинг», Актуальные проблемы управления – 2006: Материалы международной научно-практической конференции. Вып. 7/ГУУ. – М., 2006. – 304с.
- 4) Г.Г. Ханамирян, «Особенности мирового производства большегрузных автомобилей», Актуальные проблемы управления – 2007: Материалы 12-й Международной научно-практической конференции. Вып. 5; Государственный университет управления – М.: ГУУ, 2007. – 293с.
- 5) Г.Г. Ханамирян, «Особенности финансового менеджмента в современных компаниях ОАО «КАМАЗ» и ОАО «Главлизинг»», Проблемы управления: Тезисы докладов 14-го Всероссийского студенческого семинара. Вып. 2/ГУУ. – М., 2006. – 199с.
- 6) Г.Г. Ханамирян, «Оценка современного состояния и перспективы развития автомобильного транспорта в России», Вестник Университета. Теоретический и научно-методический журнал - №6 2007г., 352с.