

ПРИМЕНЕНИЕ МАТРИЦЫ РОСТА ДЛЯ АНАЛИЗА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТРАНСПОРТНЫХ УСЛУГ

Т.А. Пашкевич, 4 курс

*Научный руководитель – А.Ф. Зубрицкий, старший преподаватель
Белорусский национальный технический университет*

Оценка конкурентоспособности транспортных услуг является исходным моментом для принятия управленческих решений в производственно-коммерческой деятельности предприятий в условиях рыночной экономики. Изучение конкурентоспособности необходимо проводить непрерывно и систематически. Такой подход даёт возможность своевременного принятия решений об оптимальных изменениях процесса перевозок, необходимости поиска новых рынков, разработке новых и модернизированных маршрутов. Следовательно, конкурентоспособность транспортных услуг в значительной мере определяет стратегию и тактику деятельности предприятия на рынках.

Назначение оценки конкурентоспособности многообразно и зависит от целей этой оценки и стадии жизненного цикла услуги. Так при освоении новой страны для выполнения перевозок на предприятии ведущим экспедитором разрабатывается план-анализ работы по данному направлению. А именно, рассчитывается расстояние перевозок до основных промышленных центров страны, производится анализ возможных объёмов перевозок по данным направлениям, оценивается себестоимость из расчёта на кругорейс и на километр пробега, оценивается качество дорог, таможенных услуг, терминалов и т.д., время на погрузку-разгрузку, визовый режим, оценивается общая рентабельность от освоения направления (страны). Данный план-анализ так же содержит базовую производственную программу с указанием источников подвижного состава, с указанием с каких сегментов рынка (направлений) будет переброшена техника или же она будет привлечённой.

Аналогичным образом составляется план-анализ по уже освоенным направлениям, находящимся в стадии роста объёмов перевозок, в стадии “зрелости” и в стадии снижения объёмов. В нём отражаются методы закрепления на рыночных сегментах, прогнозирования дальнейшего спада и способах сворачивания на различных секторах рынка [2].

Фактическая (рыночная) оценка конкурентоспособности даётся потребителем в процессе выполнении перевозок. Многообразие товаров на рынке значительно усложняет процесс оценки их конкурентоспособности. Каждое из изделий требует тщательного анализа с точки зрения возможности их успешного сбыта. В этом случае могут быть использованы специальные матричные ме-

тоды. Их задача состоит в объединении всех товаров в отдельные группы, образуемые по сходству основных показателей. Наиболее распространены следующие методы:

- ▶ матрица роста – рыночной доли;
- ▶ матрица привлекательности отрасли – положения на рынке (конкурентоспособности);
- ▶ матрица направленной политики.

Матрица роста Бостонской консультативной группой позволяет предприятию классифицировать каждый из своих товаров по его доле на рынке относительно основных конкурентов и темпам роста продаж. Используя матрицу, можно определить, во-первых, какой из товаров фирмы играет ведущую роль по сравнению с конкурентами и, во-вторых, какова динамика его рынка: развивается, стабилизируется или сокращается.

Следуя предложениям бостонских специалистов, экспертами были описаны маршруты, наиболее полно подпадающие под данные описания (рисунок 1).

Рост объема продаж	Низкий	I Италия-CIS Франция -CIS Испания - CIS	III Турция-CIS(ЕЕС) Иран-CIS (ЕЕС) Португалия - CIS
	Высокий	II Германия - CIS Бельгия - CIS Голландия - CIS	IV ВУ-Польша ВУ-Россия ВУ-Казахстан
		Высокая	Низкая
		Относительная доля рынка	

Рисунок – Оценка направлений перевозок по мнению экспертов по матрице бостонской консультационной группы

В левом нижнем секторе (II) находятся маршруты, которые имеют большую долю на рынке. Эти маршруты – основной источник доходов от производства и реализации, которые можно использовать для поддержки других направлений.

В левом верхнем секторе (I) находятся маршруты, занимающие значительную долю рынка, и спрос на них растёт высокими темпами. Они требуют затрат для обеспечения дальнейшего роста, а именно модернизацию подвижного состава для повышения его кубатуры.

Правый верхний сектор (III) незначительно воздействует на рынок (маленькая доля на рынке). Поддержка со стороны экспедиций незначительна, отличительные преимущества неясны, ведущее положение на рынке занимают услуги конкурентов – перевозчиков из других стран. Для поддержания или увеличения доли на рынке в условиях сильной конкуренции нужны значительные средства. Предприятие должно решить, следует ли увеличить расходы на продвижение, активнее искать клиентов, улучшать характеристики транспортной работы или уходить с рынка.

Наконец, в правом нижнем секторе (IV) находятся направления с ограниченным объёмом сбыта (маленькая доля на рынке) в зрелой или сокращающейся отрасли (медленный рост). Несмотря на достаточно длительное присутствие на рынке, им не удалось привлечь к себе достаточное количество потребителей и они значительно отстают от конкурентов по объёму сбыта. Здесь следует отметить, что хотя эти перевозки и осуществляются в международном сообщении, особого интереса для перевозчиков они не представляют в связи с низкими ставками и малым плечом. В данном секторе рынка безраздельно хозяйничают владельцы МАЗов.

Точное знание места расположения услуг и их относительной конкурентоспособности позволяет оперативно оценивать перспективы сбыта. Возможные успехи деятельности предприятия в перспективе определяются выбором направлений и масштабов перераспределения финансовых средств от сектора II в пользу I и III. Одновременно следует учитывать, что сектор I будет превращаться в II, а сектор III перейдет либо в I, либо IV [1].

Пользуясь указанным методом, можно оценить конкурентоспособность услуг, выработать стратегию поведения на рынке. Вместе с тем матрица Бостонской консультационной группы не избежала жестокой, но в некоторой степени справедливой критики. Любая попытка построения модели предполагает умелый выбор упрощений, но в свете современных знаний упрощения, принятые в ней, выглядят слишком грубыми.

Матричные методы оценки конкурентоспособности достаточно широко используются крупнейшими организациями для оценки существующих вариантов стратегии маркетинга и выбора наиболее привлекательного из них [3].

Список использованных источников

1. Абалонин С. М. Конкурентоспособность транспортных услуг: Учебное пособие. — М.: ИКЦ «Академкнига», 2004.
2. Воронов А.А. Оценка и менеджмент конкурентоспособности продукции. – Краснодар, 2009.
3. Материалы «НИРС-2008. Материалы 64-й студенческой научно-технической конференции. Часть 2. Секция «Экономика и управление на транспорте» – Минск: БНТУ, 202 с.» Название доклада: «Оценка конкурентной среды предприятия».