

ОЦЕНКА И СПОСОБЫ УКРЕПЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНОЙ ПОЗИЦИИ НА РЫНКЕ БОЛЬШЕГРУЗНЫХ АВТОМОБИЛЕЙ

**Ромодина И.С., ст. преподаватель,
Дикалова К.А.**
Белорусско-Российский университет

Аннотация. В настоящее время на рынке большегрузных автомобилей наблюдается высокая степень конкуренции и большое число производителей. Эти факторы усиливают необходимость постоянного отслеживания конкурентной позиции предприятия, ведь эффективное функционирование любого коммерческого предприятия зависит от его позиции на рынке и уровня конкурентоспособности, выпускаемой им продукции. Данная статья посвящена изучению конкурентной позиции предприятия на рынке большегрузных автомобилей. На примере белорусского предприятия ОАО «МАЗ» рассматриваются критерии и факторы, влияющие на позицию предприятия на данном рынке.

Ключевые слова: конкурентная позиция, конкуренция, рынок большегрузных автомобилей, продвижение, сбыт, позиционирование.

ОАО «Минский автомобильный завод» – один из крупнейших в Европе производителей большегрузных автомобилей и единственный в странах СНГ, завод, обеспечивающий выпуск, как автомобильной, так и прицепной, пассажирской, специальной техники, автокранов, машинокомплектов автотехники, запасных частей. Автомобильная техника МАЗ поставляется в более, чем 45 стран мира. Основными потребителями являются Беларусь, Россия и Украина.

Динамика объемов выпуска большегрузных автомобилей ОАО «МАЗ» в 2015-2018 гг. представлена на рисунке 1.

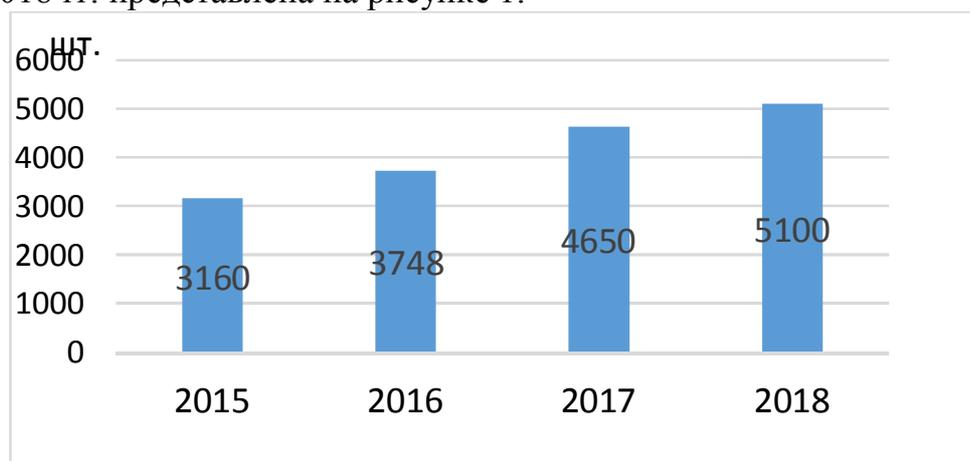


Рисунок 1 – Динамика объема производства большегрузных автомобилей ОАО «МАЗ» в 2015-2018 гг.

Экспорт большегрузных автомобилей составляет 95% от общего объема их производства. Основными рынками сбыта большегрузных автомобилей производства ОАО «МАЗ» за пределы Беларуси являются Россия и страны СНГ. На их долю приходится порядка 80% экспорта [1]. Доля рынка стран СНГ, которую занимали большегрузные автомобили МАЗ в 2018 г. равна 7,62 %.

Основным конкурентом ОАО «МАЗ» на рынке большегрузных автомобилей в странах Западной Европы является «Большая семерка» европейских автопроизводителей: DAF, Iveco, MAN, Mercedes-Benz, Renault, Scania и Volvo. На рынке стран СНГ основными конкурентами являются российские КАМАЗ и УРАЛ, а также европейские DAF, MAN, Scania и Volvo. На рынках стран Ближнего и Дальнего Востока, а также стран Юго-Восточной Азии к упомянутым конкурентам прибавляются китайские, корейские и индийские конкуренты.

Поставщиками ОАО «МАЗ» в основном являются предприятия, входящие в состав холдинга «БелавтоМАЗ» и их официальные представители (96% от объема закупок), что позволяет добиваться более низкого уровня цены и соответствующего требованиям качества продукции. Основным поставщиком за пределами Беларуси является Россия [1].

Продвижение и сбыт большегрузных автомобилей МАЗ происходит, в основном, путем создания товаропроводящих сетей. Основной целью их создания является продвижение продукции предприятия на рынках других стран, увеличение объемов продаж, техническое сопровождение реализованной продукции и поддержание положительного имиджа производителя.

Цепь поставок ОАО «МАЗ» представлена на рисунке 2.

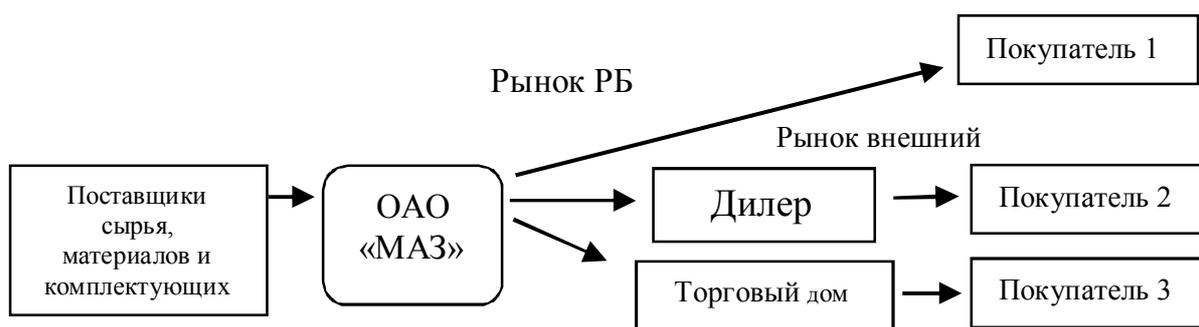


Рисунок 2 – Цепь поставок ОАО «МАЗ»

На внутренний рынок ОАО «МАЗ» поставляет большегрузные автомобили непосредственно покупателям без посредников. На внешних рынках сбыта (рисунок 3) ОАО «МАЗ» работает через свою товаропроводящую сеть.



Рисунок 3 – Основные рынки сбыта большегрузных автомобилей ОАО «МАЗ» (2019 г.)

Для оценки позиции ОАО «МАЗ» на рынке большегрузных автомобилей стран СНГ была разработана шкала Лайкерта и по ней проведена оценка на основе мнения группы экспертов (ведущих специалистов холдинга «БелавтоМАЗ»). Шкала Лайкерта представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Шкала Лайкерта для оценки позиции ОАО «МАЗ» на рынке большегрузных автомобилей стран СНГ

Характеристика	Абсолютно не согласен	Не согласен	Затрудняюсь ответить	Согласен	Полностью согласен
	0 б.	25 б.	50 б.	75 б.	100 б.
ОАО «МАЗ» занимает лидирующую позицию на рынке стран СНГ				+	
ОАО «МАЗ» обладает высоким качеством обслуживания потребителей				+	

Бренд МАЗ широко известен в странах СНГ					+
Бренд МАЗ престижен в странах СНГ			+		
ОАО «МАЗ» имеет гибкую ценовую политику			+		
ОАО «МАЗ» имеет широкий ассортимент выпускаемых большегрузных автомобилей			+		
Большегрузные автомобили МАЗ имеют высокое качество внешнего исполнения				+	
Цена большегрузных автомобилей МАЗ соответствует их качеству				+	
ОАО «МАЗ» характеризуется высоким качеством послепродажного сервисного обслуживания большегрузных автомобилей			+		
Реклама большегрузных автомобилей МАЗ вызывает интерес к продукции				+	

На основании шкалы Лайкерта (таблица 1) можно в численном выражении оценить эффективность позиционирования ОАО «МАЗ» на рынке большегрузных автомобилей стран СНГ при помощи присвоенных каждой оценке баллов. При расчете учитывается, что максимальный общий балл по десяти представленным характеристикам может равняться 1000. Таким образом, эффективность позиционирования ОАО «МАЗ» на рынке большегрузных автомобилей стран СНГ равна:

$$\mathcal{E} = ((3 \cdot 50) + (6 \cdot 75) + 100) / 1000 = 700 / 1000 = 0,7 \text{ или } 70\%.$$

Расчитанное значение свидетельствует о высокой эффективности позиционирования ОАО «МАЗ» на рынке большегрузных автомобилей стран СНГ.

Для комплексной оценки позиции ОАО «МАЗ», основанной на результатах хозяйствования предприятия в сравнении с его конкурентами на рынке большегрузных автомобилей стран СНГ, проведен многомерный сравнительный анализ.

Показатели, используемые в данном многомерном анализе:

- коэффициент текущей ликвидности (показатель 1);
- коэффициент оборачиваемости оборотных средств (показатель 2);

- рентабельность продаж, % (показатель 3);
- рентабельность капитала, % (показатель 4);
- коэффициент финансовой независимости (показатель 5);
- доля собственного оборотного капитала в сумме текущих активов, % (показатель 6);
- количество произведенных большегрузных автомобилей, шт. (показатель 7);
- доля предприятия на рынке стран СНГ, % (показатель 8);
- количество официальных дилеров в странах СНГ, шт. (показатель 9).

Результаты сравнительной рейтинговой оценки деятельности предприятий-производителей большегрузных автомобилей представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Результаты сравнительной рейтинговой оценки деятельности предприятий-производителей большегрузных автомобилей

Наименование предприятия	Показатель									R _j	Место
	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
ОАО «МАЗ»	1	0,74	1	0	1	0,82	0,15	0,18	0,23	5,74	II
ПАО «КАМАЗ»	0,99	0,83	0,37	1	0,69	0,89	1	1	1	10,94	I
АЗ «УРАЛ»	0,86	0,79	0	0	0,46	1	0,12	0,11	0,69	4,44	III
MAN SE	0,63	0,33	0,03	0,04	0,79	0,58	0,53	0,17	0,39	2,70	V
СПЗАО «МАЗ-МАН»	0,57	1	0,0003	0,0001	0,23	0,97	0,03	0,03	0,05	3,53	IV

По данным таблицы 2 видно, что ОАО «МАЗ» занимает второе место на рынке стран СНГ среди предприятий-производителей большегрузных автомобилей. Лидером и основным конкурентом является ПАО «КАМАЗ».

Однако ОАО «МАЗ» имеет самые высокие, среди представленных конкурентов, значения таких показателей, как коэффициент текущей ликвидности, рентабельность продаж и коэффициент финансовой независимости. Низкие значения у показателей рентабельность капитала и количество произведенных большегрузных автомобилей.

Для усиления позиции ОАО «МАЗ» на рынке большегрузных автомобилей предлагается реализовать два мероприятия, направленные на повышение эффективности деятельности по продвижению продукции предприятия.

Первым мероприятием, способствующим данной цели является продвижение предприятия в социальных сетях.

У ОАО «МАЗ» имеется страница в социальной сети «Facebook», однако в ее ведении присутствует много ошибок, таких как: отсутствие численного прироста подписчиков, нерегулярный постинг, отсутствие обратной связи и активности подписчиков.

Для продвижения страницы в социальной сети «Facebook» необходим администратор этой страницы, основными должностными обязанностями которого должны быть:

- 1) создание индивидуального контента;
- 2) добавление новых пользователей с учетом параметров целевой аудитории;
- 3) добавление материалов о работе ОАО «МАЗ» (новости, планы, фоторепортажи);
- 4) создание голосований и опросов (20 в месяц), конкурсов (3 в месяц), обсуждений (20-35 в месяц), информационных постов (30-40 в месяц);
- 5) удаление нежелательной рекламы, негативных комментариев и спама (2 раза в день);
- 6) добавление новостей от имени группы с фотографиями;
- 7) ведение отчетности;
- 8) реклама страницы в других группах на бесплатной основе.

Работы по продвижению страницы в социальной сети предлагается передать на аутсорсинг.

Основные этапы проекта, их наименование, дата начала, длительность и дата завершения представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Основные этапы проекта по продвижению деятельности ОАО «МАЗ» в социальных сетях

№ п/п	Этапы	Начало	Окончание	Длительность, дни
1.	Поиск и отбор администратора для страницы в социальной сети	01.01.2021	19.01.2021	19
2.	Исправление ошибок прошлого администратора страницы	20.01.2021	29.01.2021	10
3.	Построение системы взаимодействия	30.01.2021	10.02.2021	12
4.	Работа по администрированию страницы	11.02.2021	30.07.2021	171
5.	Оценка эффективности	31.07.2021	31.07.2021	1

Исходя из данных таблицы 3 для реализации проекта мероприятия по продвижению в социальных сетях потребуется 213 дней или 7 месяцев. Стоимость услуг по администрированию страницы в социальной сети «Facebook» составит 200 р. в месяц или 1 400 р. за 7 месяцев реализации проекта.

Согласно мнению экспертов, деятельность по продвижению предприятия в социальных сетях позволит дополнительно заработать ОАО «МАЗ» 500 р. в месяц или 3 500 р. за весь срок реализации проекта.

Эффект от мероприятия за весь срок реализации проекта составит:

$$\text{Эффект} = 3500 - 1400 = 2100 \text{ р.}$$

Вторым предлагаемым мероприятием является продвижение сайта предприятия в сети Интернет.

Квалифицированное продвижение сайта ОАО «МАЗ» в Интернете улучшит его техническую, визуальную и маркетинговую составляющую с целью улучшения позиций сайта в поисковой выдаче, его посещаемости, налаживания постоянной обратной связи с клиентами и повышения продаж.

Деятельность по продвижению сайта ОАО «МАЗ» в сети Интернет также предлагается передать на аутсорсинг.

Основные этапы проекта, их наименование, дата начала, длительность и дата завершения представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Основные этапы продвижения сайта ОАО «МАЗ» в сети Интернет

№ п/п	Этапы	Начало	Окончание	Длительность, дни
1.	Поиск и выбор компании-аутсорсера по продвижению	01.01.2021	21.01.2021	21
2.	Комплексный анализ текущего состояния сайта	22.01.2021	22.01.2021	1
3.	Построение системы взаимодействия	23.01.2021	31.01.2021	9
4.	Работа над функциональной структурой сайта	01.02.2021	22.02.2021	22
5.	Улучшение визуального оформления страниц сайта	23.02.2021	04.03.2021	10
6.	Подбор ключевых слов и фраз для продвижения	05.03.2021	10.02.2021	6
7.	Определение релевантных страниц	11.03.2021	25.03.2021	15
8.	Оптимизация контента сайта	26.03.2021	16.04.2021	22
9.	Внедрение на сайт внутренней перелинковки	17.04.2021	27.04.2021	11
10.	Оптимизация страниц сайта под алгоритм работы поисковых систем	28.04.2021	12.05.2021	15
11.	Продвижение сайта в поисковых системах	13.05.2021	01.06.2021	21
12.	Работа над внешним ссылочным окружением сайта	02.06.2021	20.06.2021	19
13.	Увеличение конверсии сайта	21.06.2021	02.07.2021	12
14.	Создание мобильной версии сайта	03.07.2021	30.07.2021	28
15.	Оценка эффективности	31.07.2021	31.07.2021	1

Исходя из данных таблицы 4 для реализации проекта по продвижению сайта потребуется 213 дней или 7 месяцев.

Стоимость услуг по продвижению сайта ОАО «МАЗ» в сети Интернет составит 350 р. в месяц или 2 450 р. за 7 месяцев реализации проекта.

Согласно мнению экспертов, деятельность по продвижению сайта предприятия в сети Интернет позволит дополнительно заработать 600 р. в месяц или 4 200 р. за весь срок реализации проекта.

Эффект от мероприятия за весь срок реализации проекта составит:

$$\text{Эффект} = 4200 - 2450 = 1750 \text{ р.}$$

Расчет эффективности и срока окупаемости предложенных мероприятий произведем по формулам (1), (2):

$$\text{Эффективность} = \frac{\text{Результат}}{\text{Затраты}} \quad (1)$$

$$\text{Срок окупаемости} = \frac{\text{Затраты}}{\text{Результат}} \quad (2)$$

Результаты расчетов показателей эффективности предложенных мероприятий обобщены в таблице 5.

Таблица 5 – Эффект, экономическая эффективность и срок окупаемости предложенных мероприятий

Наименование мероприятий	Результат, р.	Затраты, р.	Эффект, р.	Эффективность	Срок окупаемости, лет
1) Продвижение предприятия в социальных сетях	3 500	1 400	2 100	2,50	0,40
2) Продвижение сайта предприятия в сети Интернет	4 200	2 450	1 750	1,71	0,58

Проведенные расчеты эффекта, экономической эффективности и срока окупаемости позволяют сделать вывод, что внедрение данных мероприятий на ОАО «МАЗ» экономически целесообразно и эффективно.

Список литературы:

1. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. М.: «Новости», 2000. 252 с.
2. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности: учеб. Минск: РИПО, 2016. 373 с.