

**УПРАВЛЕНИЕ  
МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ  
НА ТРАНСПОРТЕ**

Под редакцией  
В.Г. Галабурды  
и  
Ю.И. Соколова

*Монография*

Москва – 2018

УДК 339.138:656  
ББК 39.2:65.290-2  
У67

Рецензенты:

Первый заместитель Председателя Объединенного ученого совета ОАО «РЖД», д.э.н., профессор Д.А. Мачерет.

Начальник отдела развития железнодорожной инфраструктуры Департамента транспорта Дирекции по обеспечению бизнеса объединенной компании «РУСАЛ», к.э.н., К.А. Грудинина.

Авторы: д-р экон. наук, проф. Галабурда В.Г. – общая редакция, введение, глава 1, п. 5.1, 5.3 (совм. с Соколовым Ю.И.); д-р экон. наук, проф. Соколов Ю.И. – общая редакция, п. 2.5 (совм. с Лавровым И.М.), 5.3 (совм. с Галабурдой В.Г.), 8.1, 8.2 (совм. с Белозёровым В.Л.), 8.4; д-р экон. наук, проф. Терёшина Н.П. – глава 6; д-р экон. наук, проф. Бубнова Г.В. – глава 4; д-р экон. наук, проф. Белозёров В.Л. – 8.2 (совм. с Соколовым Ю.И.), 8.3; д-р экон. наук, проф. Третьяк В.П. – глава 7; канд. техн. наук, доц. Иванова Е.А. – п. 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, глава 3; канд. экон. наук, доц. Стрельцов А.В. – п. 5.4, 8.5; канд. экон. наук, доц. Лавров И.М. – п. 2.5 (совм. с Соколовым Ю.И.), 5.2, 8.6.

Управление маркетинговой деятельностью на транспорте: монография / Под ред. В.Г. Галабурды и Ю.И. Соколова – М.: РУТ (МИИТ), 2018. – 300 с.

ISBN 978-5-7876-0282-1

В монографии предложено развитие концепции маркетинга на транспорте, дополнена характеристика транспортного рынка и продукции транспорта, расширены методы, технологии проведения маркетинговых исследований и формирования спроса на перевозки, планирования и управления транспортным маркетингом с использованием информационных технологий, даны новые методы оценки качества транспортного обслуживания и конкуренции на транспорте, изложены новые подходы к разработке ценовой и коммуникационной политики в отрасли, особенности форсайта транспортного маркетинга, даны методы определения экономической эффективности маркетинговых мероприятий на транспорте в современных условиях.

Монография предназначена для научных и практических работников железнодорожного транспорта, может быть использована преподавателями и аспирантами транспортных вузов.

**УДК 339.138:656**  
**ББК 39.2:65.290-2**

**ISBN 978-5-7876-0282-1**

© Коллектив авторов, 2018

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	5
<b>ГЛАВА 1. ОСОБЕННОСТИ И ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ СОВРЕМЕННОГО ТРАНСПОРТНОГО МАРКЕТИНГА</b> .....	6
<b>1.1. Предпосылки и особенности маркетинговой деятельности на     транспорте</b> .....	6
<b>1.2. Характеристика и особенности транспортного рынка и его     продукции</b> .....	14
<b>1.3. Сущность и принципы транспортного маркетинга.</b> .....	27
<b>1.4. Основные функции маркетинга на транспорте</b> .....	34
<b>1.5. Субъекты транспортного рынка и окружающая среда маркетинга     транспортных организаций</b> .....	41
<b>ГЛАВА 2. МЕТОДЫ ИЗУЧЕНИЯ ТРАНСПОРТНОГО РЫНКА И ФОРМИРОВАНИЯ СПРОСА НА ТРАНСПОРТНЫЕ УСЛУГИ</b> .....	56
<b>2.1. Методы изучения транспортного рынка и спроса на перевозки</b> .....	56
<b>2.2. Маркетинговые обследования экономики районов тяготения     транспортных предприятий</b> .....	61
<b>2.3. Анализ, сегментация и выбор целевых сегментов рынка     транспортных услуг</b> .....	73
<b>2.4. Методы формирования спроса на грузовые перевозки</b> .....	87
<b>2.5. Особенности потребительского поведения на транспортном рынке.</b>	91
<b>ГЛАВА 3. УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ НА ТРАНСПОРТЕ</b> .....	99
<b>3.1. Особенности управления маркетингом на транспорте</b> .....	99
<b>3.2. Организация системы управления маркетингом на транспорте</b> .....	105
<b>3.3. Место и роль транспортно-экспедиционного обслуживания и     операторских компаний в системе маркетинга на транспорте</b> .....	112
<b>ГЛАВА 4. ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ ТРАНСПОРТНОГО МАРКЕТИНГА</b> .....	118
<b>4.1. Маркетинговая информация и источники ее получения</b> .....	118
<b>4.2. Единый информационный источник поддержки управления     маркетингом грузовых перевозок</b> .....	127

<b>ГЛАВА 5. КОМПЛЕКС ТРАНСПОРТНОГО МАРКЕТИНГА .....</b>	<b>137</b>
<b>5.1. Особенности разработки комплекса маркетинга транспортных организаций .....</b>	<b>137</b>
<b>5.2. Особенности ценовой политики в маркетинге .....</b>	<b>144</b>
<b>5.3. Управление качеством транспортного обслуживания .....</b>	<b>159</b>
<b>5.4. Особенности маркетингового стимулирования спроса на транспортные услуги .....</b>	<b>165</b>
<b>ГЛАВА 6. КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ – СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПРИОРИТЕТ МАРКЕТИНГОВОЙ КОНЦЕПЦИИ.....</b>	<b>170</b>
<b>6.1. Особенности конкуренции на транспортном рынке .....</b>	<b>170</b>
<b>6.2. Оценка конкурентоспособности транспортной услуги .....</b>	<b>183</b>
<b>6.3. Конкурентоспособность организации как экономическая категория .....</b>	<b>194</b>
<b>ГЛАВА 7. ФОРСАЙТ ТРАНСПОРТНОГО МАРКЕТИНГА.....</b>	<b>208</b>
<b>ГЛАВА 8. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ТРАНСПОРТЕ.....</b>	<b>238</b>
<b>8.1. Экономическая эффективность маркетинговых мероприятий, не требующих капитальных вложений .....</b>	<b>238</b>
<b>8.2. Методы определения экономической эффективности мероприятий маркетинга, требующих дополнительных инвестиций .....</b>	<b>248</b>
<b>8.3. Определение потока денежных средств и показателей коммерческой эффективности инвестиционного маркетинга .....</b>	<b>251</b>
<b>8.4. Методы оценки внутранспортного эффекта маркетинговой деятельности на транспорте .....</b>	<b>258</b>
<b>8.5. Методика определения экономической эффективности методов стимулирования спроса на транспортные услуги .....</b>	<b>267</b>
<b>8.6. Методика оценки экономической эффективности мероприятий по повышению качества на основе учета неценовой эластичности спроса .....</b>	<b>271</b>
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....</b>	<b>291</b>
<b>СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ.....</b>	<b>298</b>

## ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время маркетинг как система управления производственно-сбытовой деятельностью компаний и предприятий получил широкое распространение в России, в т.ч. и на транспорте.

За прошедшие годы на железнодорожном и других видах транспорта проведены серьезные структурные изменения, накоплен опыт при практическом использовании системы маркетинга в отрасли, развивалась также учебно-методическая система преподавания этой дисциплины в вузах и других учебных заведениях. Всё это требует переосмысления, обобщения и развития.

Практика использования маркетинга, как важного метода управления в рыночной экономике, показывает, что общие принципы и методы требуют существенной адаптации к условию функционирования различных сфер производственно-экономической деятельности предприятий и организаций. Это относится и к транспортной отрасли. При этом имеются различия в методах и способах реализации маркетинга по видам транспорта и отдельным направлениям деятельности (грузовые и пассажирские перевозки) с учётом специфики организации перевозочного процесса и правил взаимоотношений с пользователями транспортных услуг, форм собственности на транспортные ресурсы, системы формирования тарифной политики, уровня конкуренции и государственного регулирования.

Эти особенности использования маркетинга нашли определенное отражение в настоящей монографии «Управление маркетинговой деятельностью на транспорте», которая учитывает опыт опубликованных ранее авторами работ в данной области, а также опыт научных исследований других авторов и практики работы транспортных компаний.

Авторы признательны рецензентам, профессорам Д.А. Мачерету и К.А. Грудининой за ценные замечания по рукописи, учет которых позволил улучшить ее содержание, а также Ю.А. Громовой за помощь в подготовке рукописи к изданию.

# ГЛАВА 1. ОСОБЕННОСТИ И ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ СОВРЕМЕННОГО ТРАНСПОРТНОГО МАРКЕТИНГА

## 1.1. Предпосылки и особенности маркетинговой деятельности на транспорте

Транспорт, являясь неотъемлемой частью социально-экономической структуры общества, должен определенным образом реагировать на изменения в управлении экономикой страны. Переход к рыночным отношениям в России потребовал использования рыночных механизмов хозяйствования и на транспорте, но с учетом специфики организации транспортного производства, его продукции и особенностей управления.

Необходимо отметить, что некоторые элементы маркетинга использовались на отечественном транспорте и ранее, хотя это и не называлось маркетингом. Так, на железнодорожном транспорте периодически проводилось обследование экономики районов тяготения железных дорог, существовала система скидок и надбавок к тарифам, изучались грузо- и пассажиропотоки, проводилась оптимизация транспортно-экономических связей и планирования перевозок, разрабатывались и реализовывались отдельные мероприятия по повышению качества перевозок и сервиса транспортного и экспедиторского обслуживания пользователей транспортом.

На воздушном и морском транспорте, работающем на международных рынках [5] использовались маркетинговые подходы в формировании тарифной политики, сервисном обслуживании клиентов. Государственная организация «Союзвнештранс» организовывала свою работу по транспортно-экспедиционному обслуживанию внешнеторговых перевозок практически на маркетинговых принципах. Маркетинг, как учебная дисциплина изучалась в вузах, готовивших специалистов по международной торговле.

Однако эти элементы маркетинга не носили системного характера, а общая политика централизованного планирования ограничивала инициативу хозяйствующих субъектов транспорта и развитие конкуренции на рынке

транспортных услуг с использованием концепции маркетинга. Кроме того, в стране постоянно ощущался дефицит транспортных ресурсов, начиная с извечной российской проблемы – недостатка дорог, кончая нехваткой отдельных видов подвижного состава, контейнеров, городского транспорта [7]. А это не способствовало возникновению серьезной потребности транспортных предприятий в завоевании рынков сбыта, расширению зон транспортного обслуживания, привлечению дополнительной клиентуры, т.к. спрос на перевозки превышал предложение.

Переход к рыночным отношениям и резкий спад производства и платежеспособного спроса населения вызвали в последнее десятилетие значительное снижение объемов перевозок грузов и пассажиров на всех видах транспорта. В свою очередь это привело к возникновению свободных, неиспользуемых мощностей транспорта, ухудшению финансового положения транспортных предприятий. Их предложения стали превышать спрос на транспортные услуги. Усилилась конкуренция между видами транспорта и отдельными транспортными предприятиями [33, 41].

В связи с этим в середине 90-х годов на транспорте России и других стран СНГ стали активно внедрять маркетинговую концепцию управления, создавать маркетинговые органы. Однако ввиду общей неразработанности транспортного маркетинга, отсутствия специалистов этот процесс сильно затянулся [15]. Маркетинговые структуры часто создавались дополнительно к существующим плановым и снабженческим органам вместо их серьезного реформирования. До сих пор четко не определены функциональные границы действия маркетинговых структур управления на многих видах транспорта. Это связано с различием структур управления на разных видах транспорта, отсутствием эффективной транспортной политики государства.

Приватизация и акционирование транспортных предприятий на автомобильном, водном и воздушном транспорте во многих случаях привели к раздроблению единых технологических процессов транспортного обслуживания клиентуры. Многочисленные, в основном небольшие,

транспортные компании и фирмы, поставив главной целью получение прибыли, не обеспечивают необходимое качество обслуживания, допускают нарушение безопасности перевозок, не в состоянии конкурировать с более мощными и технически оснащенными иностранными компаниями-перевозчиками. Поэтому принятое правительством решение о создании крупных авиастроительной и судостроительной компаний шаг в правильном направлении. Созданы и функционируют также мощные компании транспортного машиностроения по созданию современного подвижного состава для железнодорожного транспорта. Ведется работа по укрупнению некоторых транспортных компаний, в т.ч. в гражданской авиации.

Учитывая то обстоятельство, что транспорт является весьма капиталоемкой отраслью, мелкие компании без государственной поддержки при существующей налоговой политике не могут разрабатывать и реализовывать серьезную маркетинговую стратегию. Кроме того, происходит быстрое физическое и моральное старение технических средств на транспорте из-за приостановки их модернизации, замены и пополнения ввиду отсутствия финансовых ресурсов. Все это значительно осложняет возможности повышения качества перевозок и использования маркетинговых подходов в управлении даже на самостоятельных транспортных предприятиях при свободном ценообразовании и конкуренции. На железнодорожном транспорте созданы операторские вагонные компании-собственники подвижного состава, экономическое и правовое положение которых пока недостаточно отрегулировано. Образованная в 2003 г. компания ОАО «Российские железные дороги» работает стабильно, но требует также более широкого внедрения маркетинговых принципов управления.

Проблемы в работе многочисленных транспортно-экспедиционных компаний были связаны с неразберихой в ценовой политике и замедленным переходом транспортных предприятий к собственному бизнесу, использованию маркетинговых принципов хозяйствования. Это приводило к тому, что некоторые экспедиторские структуры испытывали серьезные финансовые



затруднения.

Акционированный железнодорожный транспорт, сохранивший государственное регулирование тарифной политики и работавший в последние годы по стратегии низких издержек прилагает большие усилия для обеспечения потребности экономики в перевозках. Однако большой износ подвижного состава и нехватка инвестиционных ресурсов требуют более широкого внедрения маркетинга в управлении и государственной поддержки для развития стратегических направлений деятельности компании ОАО «РЖД».

Необходимо обратить внимание на отсутствие до настоящего времени системного подхода к использованию маркетинга на отечественном транспорте [16]. На практике из основных функций маркетинга (изучение рынка, планирование, ценообразование и продвижение услуг) используется, чаще всего, только первая и вторая функции, да и то не в полной мере. Изучение транспортного рынка ведется в рамках установившихся сфер и сегментов транспортного обслуживания, при этом нерегулярно и без активной позиции по завоеванию новых ниш рынка, повышению качества перевозок, формированию устойчивого спроса на транспортные услуги инфраструктуры и конкретного транспортного предприятия. Недостаточно используется маркетинговый арсенал по развитию стратегического планирования, использованию методов оказания влияния транспорта на оптимизацию хозяйственных связей и транспортного фактора при размещении производительных сил и ценообразовании. Слабо изучается эластичность спроса на перевозки в зависимости от изменения цены и качества перевозок, не развернуты должным образом рекламная деятельность и система стимулирования спроса на транспортные услуги.

Эти проблемы маркетинга на транспорте в значительной мере можно отнести на сложности становления нового хозяйственного механизма, некоторую инерционность такой сложной системы как транспорт [1]. Вместе с тем имеются и другие причины замедленного внедрения концепции маркетинга на транспорте. Они связаны прежде всего с особенностями транспортного

производства и соответственно требуют определенной трансформации отраслевого маркетинга.

К особенностям маркетинга на транспорте можно отнести следующее:

1. Невещественный характер продукции транспорта – перевозки или транспортной услуги, которая привязана к месту и времени совершения, а, следовательно, невзаимозаменяемая и несохраняема, а также одномоментность производства и реализации, что несколько ограничивает возможности внутриотраслевой конкуренции на некоторых видах транспорта, например, железнодорожном. Более широкая конкуренция существует на автотранспорте, а так же между видами транспорта, да и то, не во всех случаях. Так, при организации смешанных и интермодальных перевозок предпочтительнее логистическое взаимодействие видов транспорта, а не конкуренция, осуществление доставки грузов по схеме «от двери до двери» и «точно в срок» с единым оператором-экспедитором.

2. Различия в формах собственности, технологиях и организационных структурах управления на разных видах транспорта вызывают необходимость построения различных вариантов организации маркетинговых структур управления – от централизованной (функциональной) на железнодорожном транспорте до разветвленной (многопродуктовой) по видам деятельности на автотранспортных предприятиях. В ряде случаев небольшие транспортные и операторские компании вообще не имеют собственных маркетинговых органов, а при необходимости пользуются услугами консалтинговых фирм по маркетингу.

3. Содержание маркетинговой деятельности в значительной мере зависит от вида и отличительных характеристик продукции транспорта – грузовая или пассажирская перевозка, хотя она носит одинаковое название – транспортная услуга. Более того, имеются различия в подходе к организации маркетинга внутри одного вида перевозок, но выполняемых во внутреннем и международном, в дальнем и пригородном сообщениях, по массовым и прочим грузам и т.п.

4. Отличия систем учета затрат и ценообразования (тарифной политики) от порядка формирования себестоимости и цен в других отраслях экономики [77]. На железнодорожном транспорте тарифная политика почти целиком формируется государственными органами и учитывает, прежде всего, общенациональные интересы [35]. В то же время отрасль приобретает топливо, электроэнергию, подвижной состав и другие ресурсы по рыночным ценам в основном в негосударственных предприятиях, что вызывает определенные финансовые трудности и требует государственного регулирования. Операторские компании формируются в основном для перевозки «прибыльных» грузов, оставляя ОАО «РЖД» менее прибыльные перевозки, что вызывает несправедливую конкуренцию, неравные условия деятельности на рынке и потерю доходов. В связи с этим в структуре ОАО «РЖД» были созданы «Первая грузовая компания», «Вторая грузовая компания» и другие ДЗО, которым передан вагонный парк. «Первая грузовая компания» была приватизирована, а «Вторая грузовая компания» переименована в Федеральную грузовую компанию и осталась в структуре ОАО «РЖД».

На автомобильном и речном транспорте в тарифах не находят отражения затраты на содержание и строительство путей сообщения (дорожная составляющая, равная примерно 30% затрат), а на железных дорогах путевые расходы входят в себестоимость перевозок (более 28%) и соответственно в тариф. Возникают несправедливые условия ценовой конкуренции [52].

Учитывая социальную значимость пассажирских перевозок, железные дороги покрывают убытки от этих перевозок в пригородных сообщениях за счет поступлений от местных бюджетов, которые часто не имеют возможности показывать убытки ППК, что приводит иногда к отмене пригородных поездов.

На различных видах транспорта разная доля условно-постоянных расходов в себестоимости перевозок (большая на железнодорожном – до 70% и низкая на автомобильном – до 15-20%), что оказывает влияние на возможности комбинирования маркетинговых мероприятий по ценовой политике и стимулированию клиентуры.

Эти обстоятельства требуют особого подхода к разработке тарифной политики на транспорте. Учитывая большое влияние железнодорожного транспорта России на эффективность экономики, особенно дальнепривозной продукции, государство осуществляет регулирование ценообразования, что, несомненно, находит отражение в возможностях разработки маркетинговых мероприятий транспортных предприятий.

5. Высокая капиталоемкость транспортной инфраструктуры (наземных путей сообщения и постоянных устройств), невозможность ее импортировать или экспортировать (кроме подвижного состава), интересы экономической и общественной безопасности накладывают разумные ограничения на содержание разрабатываемых мероприятий плана маркетинга по конкурентному управлению транспортно-дорожным комплексом страны. Очевидно, что необходимо государственное инвестирование или соответствующие гарантии инвесторам при организации строительства и модернизации транспортных объектов и линий, в т.ч. высокоскоростных магистралей и других крупных проектов. В этой связи маркетинговая деятельность по улучшению транспортной обеспеченности и доступности территорий должна учитывать особое влияние внешней среды транспорта на возможности транспортных предприятий по повышению качества транспортного обслуживания клиентов и расширения их доли на транспортном рынке. Неслучайно поэтому во многих странах мира транспортная инфраструктура находится в государственной собственности или государство является преимущественным акционером транспортной компании и частично финансируется из государственного бюджета.

6. Определенные отличия имеет, и методика расчета экономической эффективности маркетинга на транспорте. Они связаны со сложностями разделения долей влияния маркетинговых и других мероприятий (технических, технологических, интеллектуальных) на получаемый эффект. Трудно установить информацию при определении результатов и затрат именно маркетинговой деятельности, оказывающей влияние на прирост объема

перевозок и доходов транспортных предприятий. Часто такой прирост может быть вызван расширением объемов производства, открытием туристического сезона, летними отпусками граждан и т.п. Точное установление влияния на перевозки транспортной рекламы или необходимость введения скидок к тарифам можно определить с помощью специальных маркетинговых исследований эластичности спроса, опроса клиентуры, проведением соответствующих экспериментов.

Следует также учитывать два вида эффекта от реализации маркетинговых мероприятий: транспортный и внутранспортный [3]. Последний, порой в несколько раз выше первого (по нашим расчетам в 3-4 раза). Так, ускорение доставки грузов и введение скидок к тарифам способствуют снижению стоимости оборотных средств грузовладельцев и повышению конкурентоспособности перевозимой продукции. Сооружение транспортной линии увеличивает стоимости земли, хозяйственных объектов и жилья пропорционально их близости к транспортным коммуникациям. Введение новой транспортной техники, более удобного расписания движения транспортных средств, согласованного с подходом другого вида транспорта в пунктах пересадки (перевалки для грузовых перевозок), ускоренных поездов, технологических маршрутов и другие мероприятия значительно улучшают работу предприятий и жизнь населения, хотя и вызывают необходимость увеличения расходов на транспорте. Анализ показывает, что транспортные предприятия получают только частичную компенсацию этих расходов за счет роста объемов перевозок и в весьма отдаленной перспективе.

Следует учитывать, что управление единым технологическим процессом перевозки или т.н. процессный подход менеджмента на железнодорожном транспорте более эффективен, чем разрыв его по территориям и собственникам. Анализ и опыт показывает, что в современной транспортной отрасли наблюдается некоторый отход от конкуренции к расширяющемуся логистическому взаимодействию между видами транспорта. Учет этих особенностей имеет большое значение при разработке конкретных методов

реализации концепции маркетинга на транспорте.

## **1.2. Характеристика и особенности транспортного рынка и его продукции**

Перемещение является одной из первоочередных потребностей жизнедеятельности человека, наряду с потребностями в пище, одежде, жилье и т.п. Транспортировка товаров является важнейшим элементом производственного процесса, т.к. какой-либо продукт можно считать полностью готовым к потреблению только тогда, когда он доставлен потребителю. Поэтому транспортное производство можно определить, как особый вид экономической деятельности, которая связана с удовлетворением потребности общества в перевозках грузов и людей.

Для того чтобы произведенные товары оказались доступными для потребителей в нужное время и в нужном месте, необходима организация эффективной системы товародвижения, которая была бы выгодной для товаропроизводителей и в то же время оказывала определенное воздействие на потребителей [8]. Товародвижение представляет собой вид деятельности, связанной с доставкой товаров потребителям, их хранением, поддержанием запасов, тарированием и т.п. Однако наиболее важную роль в товародвижении играет транспорт.

Хорошо организованная система товародвижения может стать важным инструментом создания спроса на доставляемые товары. Так, за счет улучшения системы товародвижения можно предложить товары по более низкой цене и лучшее обслуживание, привлекая тем самым дополнительных клиентов. И в то же время можно их потерять, если не обеспечить своевременную доставку товаров определенным видом транспорта. При доступности товаров-конкурентов потребители могут отдать предпочтение именно им или другому виду транспорта [18].

Во многих случаях транспорт выступает как средство повышения экономической активности в стране. Он позволяет вовлечь в хозяйственный оборот потенциальные возможности отдаленных и слаборазвитых районов

страны. По существу, он заполняет географические разрывы между производителями и потребителями товаров. При этом транспорт может способствовать как расширению, так и сужению этих разрывов. Связывая производство и потребление, транспорт способствует развитию масштабов производства. Благодаря развитому транспорту, повышается коммерческая активность деловых людей, лучше удовлетворяются социальные потребности населения.

Таким образом, транспорт является активным и неперенным участником производственных и социальных процессов в обществе, важнейшей производственной инфраструктурой экономики. Вместе с тем транспорт выполняет определенные производственно-сбытовые функции, создавая и продавая на рынке собственную продукцию, которой является перевозка грузов и людей. Поэтому транспортный рынок можно определить, как совокупность транспортных и нетранспортных предприятий (организаций) и индивидуумов, которые взаимодействуют между собой, чтобы продавать и покупать транспортную продукцию (услугу) [38].

В настоящее время транспортный рынок России обслуживает мощный транспортный комплекс, включающий все виды современного транспорта: железнодорожный, автомобильный, трубопроводный, речной и авиационный. Протяженность путей сообщения транспорта РФ в 2014 году составила (в тыс. км):

- магистральных железных дорог – 86,0;
- железнодорожных подъездных путей предприятий и организаций – 36,0;
- автомобильных дорог всего 953, в т.ч с твердым покрытием – 841,0, из них общего пользования – 728,0;
- внутренних судоходных водных путей – 101,0;
- магистральных трубопроводов – 242,0, в т.ч. нефте- и продуктопроводов – 71,0 и магистральных газопроводов – 171,0;
- воздушных линий гражданской авиации – 600,0.

Городской транспорт располагает более 10 тыс. км троллейбусных линий, 6,5 тыс. км трамвайных путей, 440 км линий метрополитена в 12 российских городах. Около 60% городских и почти 85% сельских перевозок пассажиров осуществляется автобусами, кроме поездок на личных автомобилях.

По своей рыночной характеристике транспортный рынок является в основном олигопольным, представляющий крупные транспортные компании универсального типа, оказывающие услуги по перевозке грузов и пассажиров (кроме трубопроводного). Эти компании представляют транспорт общего пользования, т.е. не имеющий права отказаться от обслуживания клиентуры при соблюдении известных условий. Вместе с тем, в отдельных регионах страны преобладает естественная монополия одного вида транспорта (например, железнодорожного в восточных районах и морского при массовых межконтинентальных перевозках). В крупных мегаполисах и районах с развитием транспортной инфраструктуры складывается монополистическая и «чистая» или совершенная конкуренция.

Относительные доли рынка по каждому виду транспорта можно определить по статистическим данным о распределении перевозок грузов и пассажиров между ними (таблица 1.1 и 1.2).

Приведенные данные свидетельствуют о нарастающих тенденциях роста объемов перевозок пассажиров на всех видах транспорта в последние годы. К сожалению, несколько замедлился рост перевозок на морском и речном транспорте. В целом объемы работы транспортного комплекса России пока не достигли докризисного уровня перевозок второй половины 1990-х годов.

В настоящее время ведущими видами транспорта на грузовом транспорте рынке страны являются железнодорожный, который выполняет почти 45% объема грузооборота, трубопроводный (48%) и автомобильный (около 5 %). По пассажирским перевозкам ведущим является автомобильный (почти 91% всех перевозок пассажиров, включая внутригородские перевозки), а на втором месте железнодорожный транспорт. Однако, если не учитывать внутригородские перевозки, практически не конкурирующие с магистральными



Таблица 1.1

**Динамика объемов перевозок грузов различными видами транспорта  
России**

Вид транспорта	2000 г.		2005 г.		2010 г.		2014 г.	
	млн.т.	%	млн.т.	%	млн.т.	%	млн.т.	%
Железнодорожный	1046,8	13,2	1273,1	13,9	1205,8	15,7	1375	17,2
Автомобильный	5878,0	74,3	6685,0	72,8	5235,0	68,5	5417	67,7
Морской	35,0	0,4	26,0	0,3	37,0	0,5	16	0,2
Внутренний водный	117,0	1,5	134,0	1,5	102,0	1,3	119	1,5
Воздушный	0,8	0,1	0,8	0,11	1,1	0,1	1,3	0,1
Трубопроводный	829,0	10,5	1048,0	11,4	1062,0	13,9	1078	13,5
Всего	7907,0	100,0	9167,0	100,0	7643,0	100,0	8006	100,0

Таблица 1.2

**Динамика грузооборота различных видов транспорта России**

Вид транспорта	2000 г.		2005 г.		2010 г.		2014 г.	
	млн.т.	%	млн.т.	%	млн.т.	%	млн.т.	%
Железнодорожный	1373,0	37,7	1858,0	39,7	2011,3	42,3	2301	45,3
Автомобильный	153,0	4,2	194,0	4,1	199,2	4,2	247	4,9
Морской	122,0	3,4	60,0	1,3	101,0	2,1	32	0,6
Внутренний водный	71,0	2,0	87,0	1,9	54,3	1,1	72	1,4
Воздушный	2,5	0,1	2,8	0,1	4,7	0,1	5,2	0,1

Трубопроводный	1916,0	52,7	2474,0	52,9	2382,0	50,1	2423	47,7
Всего	3638,0	100,0	4676,0	100,0	4752,5	100,0	5080	100,0

Таблица 1.3

**Распределение перевозок пассажиров между видами транспорта России**

Вид транспорта	2000 г.		2005 г.		2010 г.		2014 г.	
	млн. чел.	%	млн. чел.	%	млн. чел.	%	млн. чел.	%
Железнодорожный	1419	5,8	1339	7,53	947	6,55	1070	8,41
Автобусный	23001	94	16374	92,13	13434	92,92	11551	90,73
Авиационный	23	0,09	37	0,21	59	0,41	95	0,75
Внутренний водный	27,7	0,11	21	0,12	16	0,11	13	0,1
Морской	1,1	-	1,5	0,01	1,5	0,01	1,9	0,01
Всего	24471,8	100	17772,5	100	14457,5	100	12730,9	100

видами транспорта, то удельный вес железнодорожного транспорта в междугороднем пассажирообороте в 2014 г. составил 42%, а автомобильного – 37%. Снижение перевозок пассажиров автобусным транспортом вызвано значительным ростом количества личных автомобилей и коммерческого автотранспорта. Значительную долю рынка пассажирских перевозок занимает гражданская авиация (более 26% пассажирооборота). Однако на просторах России этот вид транспорта имеет ещё большие перспективы. Пока небольшую

долю транспортного рынка занимают речной и морской транспорт, хотя водные магистрали России весьма обширны. Происходит динамичное развитие трубопроводного транспорта (по грузообороту он вышел на первое место), однако следует учитывать специфический монопольный характер этого рынка (только нефтяные и газовые грузы).

Если не учитывать трубопроводный транспорт, как специализированный и внеконкурентный в своей сфере перевозок, то удельный вес железнодорожного транспорта во внутреннем грузообороте составит 86,6%.

*Таблица 1.4*

**Доля в грузообороте различных видов транспорта (без учёта трубопроводного транспорта) 2000 - 2014 гг., в %.**

Вид транспорта	2000 г.		2005г.		2010 г.		2014 г.	
	млн т	%	млн т	%	млн т	%	млн т	%
Железнодорожный	1373,0	79,7	1858,0	84,4	2011,3	84,8	2301,0	86,6
Автомобильный	153,0	8,9	194,0	8,8	199,2	8,4	247,0	9,3
Морской	122,0	7,1	60,0	2,7	101	4,3	32,0	1,2
Внутренний водный	71,0	4,1	87,0	4,0	54,3	2,3	72,0	2,7
Воздушный	2,5	0,1	2,8	0,1	4,7	0,2	5,2	0,2
Всего	1722,0	100,0	2202	100,0	2370,5	100,0	2657	100,0

Этот вид транспорта на большой территории России является естественным монополистом, обеспечивающим основные объемы перемещения массовых топливно-сырьевых и других грузов по относительно небольшим тарифным ставкам с высокой безопасностью, сохранностью и комплексностью

доставки продукции. Почти 75% основных грузовладельцев, обслуживаемых железными дорогами, располагают собственными железнодорожными подъездными путями.

Большое развитие получает автомобильный транспорт, особенно в связи с ускорением дорожного строительства в России в последние годы. Единственный вид транспорта, на котором спад перевозок был минимальным, а сейчас постоянно растет – это трубопроводный. При этом продолжается строительство новых ниток нефте- и газопроводов в различных направлениях, в т. ч. газопроводов по дну Черного и Балтийского морей, а также нефтепроводов на Восток в страны Азиатско-Тихоокеанского региона и по другим направлениям. Медленно, но регулярно наращивает потенциал городской транспорт.

Рассмотрим подробнее особенности транспортной продукции.

Продукция транспорта выступает в форме деятельности работников транспорта с использованием наличных транспортных ресурсов, которая материализуется в законченных перевозках. Правда, деятельность работников транспорта не ограничивается перевозками, однако они являются основным видом их деятельности [76].

Сущность любой продукции определяется ее полезностью. Так как продукция транспорта, т.е. перевозка, полезна для пользователей не как вещь, а как деятельность, к ней применимо понятие услуги – как способа выражения потребительной стоимости труда работников транспорта, который относится к материальной сфере производства. Это можно сказать как о грузовых, так и о пассажирских перевозках. Транспорт по существу создаёт новую стоимость, являясь общим условием производства и жизни людей.

Транспортная услуга может быть определена как транспортный товар. Единица транспортного товара – это целостный обособленный процесс или отдельная и законченная перевозка, которая может быть охарактеризована рядом признаков, отличающих один товар от другого.

При грузовых перевозках материальным носителем единицы

транспортной продукции является грузовая отправка или партия груза, оформленная одним перевозочным документом и следующая на определенное расстояние. Поэтому объем транспортной продукции в натуральном выражении измеряется количеством перевезенных тонн и тонно-километрами полезной транспортной работы.

В пассажирском сообщении материальным носителем единицы перевозки является отдельный пассажир, а объем транспортной продукции измеряется числом перевезенных пассажиров и выполненными пассажиро-километрами.

Определение транспортной продукции только количеством отправленных или перевезенных тонн грузов или пассажиров, по-нашему мнению, является неточным [4]. В отличительные характеристики натуральной единицы продукции транспорта должно входить и расстояние перевозки. Перевозка 100 т груза одним перевозчиком и такого же количества другим вовсе не означает, что они оба «произвели» одинаковое количество транспортной продукции. Это можно установить только, зная расстояние перевозки в км. Поэтому более точными натуральными измерителями продукции транспорта являются тонно-километры и пассажиро-километры. Правда, целесообразно к учету принимать только оптимальные (общественно необходимые) тонно-километры, т.е. рассчитанные, как правило, по кратчайшему или по самому дешевому расстоянию перевозки (кроме специально оговоренных случаев). Проблема оптимизации дальности перевозок прямо связана с оптимизацией транспортных издержек пользователей и весьма актуальна для большой территории России. Она должна решаться на основе рационального размещения производительных сил и логистической оптимизации хозяйственных связей и товарных потоков на взаимовыгодных условиях для субъектов рынка. Игнорирование такого подхода к оценке продукции транспорта ведет к резкому и неоправданному росту транспортных издержек клиентуры, цен и инфляции, что мы и наблюдаем в настоящее время.

Отличительные особенности транспортной продукции включают также ее качественные характеристики. Они существенно различаются для грузовых и

пассажирских перевозок. Если при перевозках грузов качество транспортной услуги определяется скоростью и сохранностью доставки, уровнем и комплексностью транспортного обслуживания грузовладельцев в начальном и конечном пунктах перевозки, то при перевозках пассажиров преимущественное значение имеют показатели комфортности обслуживания не только в пунктах отправления и прибытия, но и в пути следования, т.е. в салонах вагонов, автобусах, самолетов и судов, удобство расписания движения транспортных средств, безопасность. время перемещения и др.

Безусловно, важной стороной характеристики транспортной продукции является ее цена, т.е. тариф за перевозку [2]. Уровень оплаты за перевозку и качество транспортной услуги оказывают решающее влияние на конкурентоспособность того или иного вида транспорта.

Транспортная продукция характеризуется также целым рядом технологических признаков организации перевозочного процесса. По грузовым перевозкам это виды сообщений (прямое, местное, смешанное), категории отправки (повагонные, судовые, маршрутные, мелкие, контейнерные, контрейлерные), режим скорости, каботажное и заграничное плавание и др. В пассажирском сообщении выделяют дальние, местные, пригородные, междугородные, внутренние и международные перевозки, обычные пассажирские, скорые и фирменные поезда, регулярные рейсовые и разовые (чартерные) перевозки, туристические и экскурсионные поездки и др.

Особенности транспортного рынка определяются особенностями продукции транспорта и удовлетворяемых ею потребностей, а также особенностями хозяйственных связей производителей и потребителей транспортной продукции [27].

К этим особенностям можно отнести:

- всеобщность и массовость транспортного рынка;
- невещественный характер транспортной продукции-услуги;
- пространственная разьединенность полигонов реализации транспортных услуг, их невзаимозаменяемость и ограниченность конкуренции

на транспортном рынке;

- необходимость государственного регулирования транспортного рынка.

Всеобщность и массовость транспортного рынка вытекает из роли транспорта в обществе. Транспортный рынок является частью рынка услуг. Однако по грузовым перевозкам он участвует непосредственно в продолжении процесса производства в сфере обращения материальных ресурсов, т.е. является как бы частью рынка товаров производственно-технического назначения. В цене потребления почти любой продукции присутствует часть транспортных затрат, при пассажирских перевозках он обеспечивает рынок потребительских товаров, т.к. пассажиры относятся к пользованию транспортом также, как и любому иному товару потребительского назначения. Кроме того, транспорт имеет большое стратегическое значение для обороны страны. Практически нет такой сферы экономики и жизнедеятельности человека, где бы не использовался транспорт. Все это налагает особую ответственность на работников транспорта по обеспечению качества транспортного обслуживания, оптимизации транспортного фактора в стоимости товаров и услуг.

Невещественный характер продукции транспортного рынка определяется известными особенностями всякой услуги т.н. 5 «не», которые отмечались нами ранее: неосвязаемостью, несохраняемостью, невзаимозаменяемостью, неотделимостью от источника и непостоянством по качеству. Это означает, что к продукции транспорта нельзя применить известные стандарты качества физического объекта, нужен особый подход к определению жизненного цикла товара-услуги, его качества и эффективности. В этой связи используемое в последнее время понятие «продажи транспортных услуг» не совсем корректно, т. к. услуги оказывают, а не продают, получая за эту работу определенную плату по тарифу (а не по ценам).

Неосвязаемость транспортной услуги означает, что у нее отсутствует в прямом смысле дизайн и упаковка, ее нельзя потрогать как вещь.

Несохраняемость этой услуги означает невозможность ее отложить в запас. Совпадение процессов производства и потребления транспортной продукции приводит к невозможности в отличие от других товаров разрыва между процессами производства и реализации. В этой связи используемое в последнее время понятие «продажи транспортных услуг» не совсем корректно, т.к. услуги оказывают, а не продают, получая за это определенную плату – тариф, а не цену. Это свидетельствует также о неотделимости транспортной услуги от источника, т.е. от технических средств и работников транспорта. Привязанность транспортной услуги к пространству и времени ограничивает ее взаимозаменяемость. Потребность в перевозке на Дальневосточной железной дороге, как правило, не может быть заменена перевозкой на Московской. Транспортная услуга непостоянна по качеству, т.к. оно может быть разным при выполнении перевозок одним и тем же перевозчиком в разное время. Эти особенности оказывают большое влияние на характер и структуру транспортного рынка существенно отличающихся от рынка физических товаров. Следует также различать потребность в перевозках и спрос на перевозки, который должен быть платежеспособным. Первое, как правило, больше или равно второму. Но маркетологи должны выявлять и потенциальный, и реальный спрос на транспортные услуги.

Пространственная разъединенность полигонов реализации транспортных услуг и их невзаимозаменяемость приводят к ограничению внутриотраслевой конкуренции на отдельных видах транспорта (например, на железнодорожном), предпочтению логистическому взаимодействию различных элементов транспортной системы страны.

Роль того или иного вида транспорта на транспортном рынке зависит от их универсальности, производительности, размещения коммуникаций, уровня технической оснащенности, провозной и пропускной способности. Эти показатели характеризуют предложение услуг на транспортном рынке. Так как разные виды транспорта или отдельные транспортные предприятия могут по-разному удовлетворять спрос клиентуры и оказать им услуги, то реально на



транспортном рынке существует конкуренция преимущественно между видами транспорта. Эта конкуренция часто является олигопольной с большой чувствительностью к маркетинговым стратегиям видов транспорта. В ряде случаев отдельные виды транспорта являются естественной монополией (железнодорожный, трубопроводный и др.). На автомобильном и воздушном транспорте, менее привязанных к наземному пути и другим постоянным устройствам, существует и внутриотраслевая конкуренция между транспортными предприятиями. Вместе с тем пользователь транспорта обычно отдает предпочтение доставке грузов по схеме «от двери до двери». Магистральные виды транспорта (кроме автомобильного) это могут сделать наиболее эффективно, только взаимодействуя друг с другом на основе организации смешанных, интермодальных и юнимодальных перевозок. Это можно видеть на примере организации т.н. транспортных коридоров, когда основную часть перевозки выполняют железные дороги, а на концах маршрута используется морской, автомобильный и другие виды транспорта. Взаимодействие и кооперация видов транспорта отвечают интересам клиентуры и обеспечивают эффективность работы транспортной системы страны [12].

Необходимость государственного регулирования транспортного рынка вызывается особенностями функционирования и развития отдельных видов транспорта в интересах общественной безопасности и обеспечения эффективности национальной экономики. Объективным основанием такого регулирования являются следующие обстоятельства.

Во-первых, это связано с необходимостью защиты экологии страны. т.к. транспорт, особенно автомобильный, является одним из крупнейших загрязнителей окружающей среды. Необходим также государственный контроль за эксплуатацией транспортных средств в интересах общественной безопасности (ГИБДД, транспортная инспекция и т.п.).

Во-вторых, необходимо регулирование естественного монополизма отдельных видов транспорта со стороны государства в целях обеспечения

конкуренции и стимулирования хозяйственного развития, социальной защиты граждан.

В-третьих, необходима выработка общей транспортной и инвестиционной политики государства для равномерного и экономически сбалансированного развития отдельных видов транспорта, включая и стратегические интересы страны [62, 66].

В-четвертых, необходимо государственное вмешательство в регулирование транспортного рынка и тарифов для решения социальных проблем, и защиты национальных интересов, так как затраты общества на функционирование и развитие транспорта очень велики. Транспорт является одной из самых капиталоемких отраслей экономики.

Следует также учитывать, что международное взаимодействие транспортных предприятий часто требует межгосударственных соглашений на правительственном уровне.

Вместе с тем речь не идет о всеобщей централизации управления и ужесточении контроля за транспортным рынком. Необходима выработка разумных пределов государственного контроля и регулирования на транспорте через экономические и правовые нормы (кредиты, субвенции, инвестиции, налоги, лицензии, сертификация услуг и т.п.). В большинстве случаев дорогостоящая инфраструктура транспорта (железнодорожные линии, автодорожные магистрали, порты, аэродромы) должны находиться в государственной собственности или контролироваться государством через пакет акций акционерных компаний. В определенных кризисных ситуациях государство полностью контролирует работу отдельных видов транспорта, например, железнодорожного, являющегося основным перевозчиком в нашей стране.

Критериями уровня государственного регулирования на транспорте должны стать полнота, эффективность и качество транспортного обслуживания потребителей при сравнении различных форм собственности на транспорте, обеспечение стимулирующей роли транспорта в развитии экономики и

социальной жизни общества.

### **1.3. Сущность и принципы транспортного маркетинга.**

Основываясь на общих принципах и методах концепции маркетинга в различных сферах экономики, маркетологи вырабатывают свои подходы к реализации этой концепции с учетом специфики организации производственно-сбытовой деятельности соответствующих предприятий, компаний и фирм. Развитие рыночных отношений и усиление конкуренции на транспортном рынке требуют широкого внедрения маркетинговых принципов управления на транспорте.

Транспортный маркетинг представляет собой систему организации и управления производственно-сбытовой деятельностью транспортных, экспедиторских и операторских компаний и фирм по оказанию транспортных услуг пользователям транспорта на основе комплексного изучения транспортного рынка и спроса потребителей на транспортную продукцию в целях создания наилучших условий ее реализации.

В связи с совпадением процессов «производства и реализации» транспортных услуг следует считать оказание услуг пользователям транспорта одновременно и как реализацию (сбыт) или продажу транспортной продукции. Пользователей транспорта можно считать также потребителями транспортных услуг. К ним относятся как грузовладельцы (отправители и получатели грузов) и пассажиры, так и посреднические организации транспортно-экспедиционные предприятия и компании операторов-перевозчиков, собственников подвижного состава, пользующихся инфраструктурой магистрального транспорта.

Название транспортный маркетинг идентично понятию маркетинг на транспорте, отражающим сферу его применения, также как существуют названия: банковский маркетинг (неудобно говорить маркетинг «в банках»), международный маркетинг, промышленный маркетинг, аграрный маркетинг, интерактивный маркетинг и т.п.

Основными понятиями транспортного маркетинга являются

транспортный рынок, пользователи транспорта, транспортная услуга, транспортно-экономический баланс, спрос и предложение на транспорте, транспортный тариф, конкуренция и конкурентоспособность на транспорте, транспортная экспедиция или посредники, комплекс маркетинга и управление маркетингом на транспорте.

Транспортный рынок – это полигон транспортных коммуникаций, на которых действует совокупность транспортных предприятий одного или нескольких видов транспорта, оказывающих (реализующих) транспортные услуги пользователям транспорта на определенной территории, исходя из своих технико-экономических особенностей, возможностей и запросов потребителей.

Транспортный рынок можно также определить, как систему экономических, технологических и других связей, во-первых, между транспортом и его пользователями (клиентурой), а, во-вторых, между видами транспорта и транспортными предприятиями. Основной формой связей первого типа является купля – продажа транспортных услуг, а второго – взаимодействие и конкуренция.

Основными субъектами рынка железнодорожных перевозок в России в настоящее время являются владелец инфраструктуры, перевозчик (данные функции в настоящее время объединены в ОАО «РЖД»), оператор подвижного состава.

Пользователи транспорта – это его клиенты, отправители и получатели грузов, посредники-экспедиторы, операторы-перевозчики, пассажиры, которых обслуживает транспорт в процессе перемещения товаров (грузов и багажа) или людей в пространстве.

Транспортная услуга – это непосредственное перемещение грузов и пассажиров и комплекс сопутствующих услуг, оказываемых пользователям транспорта, включая оформление проездных документов, погрузочно-разгрузочные и начально-конечные операции, посадку и высадку пассажиров, обслуживание в пути следования, на вокзалах и т.п.

Транспортно-экономический баланс (ТЭБ) представляет собой систему

показателей, отражающих размещение объемов производства и потребления товаров избытков и недостатков отдельных видов товарной продукции по определенным районам страны и размеры её перемещения на основе хозяйственных связей между поставщиками и потребителями. Исходными данными для разработки ТЭБ являются территориальные материальные балансы по отдельным видам товаров в стране или регионе. В рыночных условиях ТЭБ должен носить индикативный характер.

Спрос и предложение на транспорте определяют платежеспособный спрос (потребности) пользователей транспорта на транспортные услуги и производственные возможности транспорта по их удовлетворению соответственно.

Предложение транспорта выражается через его производительную силу или провозную и пропускную способность на конкретном направлении за определенный период времени.

Транспортный тариф – это цена перевозки и других видов услуг транспортных предприятий и организаций, оказываемых пользователям транспорта, устанавливаемая на основе себестоимости перевозок и необходимой прибыли транспорта или соотношения спроса и предложения на транспортные услуги с учетом цен конкурентов или иными способами.

Конкуренция на транспорте представляет собой процесс состязательности или соперничество между транспортными компаниями и организациями за объемы перевозок на основе сопоставления отличительных характеристик транспортных услуг по объему, качеству и стоимости транспортного обслуживания клиентуры в пределах одного или нескольких видов транспорта и способов сообщения.

Конкурентоспособность транспортной услуги – это ее способность отвечать на требования конкурентного транспортного рынка в данный момент времени или превосходить по потребительским свойствам транспортные услуги конкурентов.

Следует различать конкурентоспособность вида транспорта,

транспортного предприятия и транспортной услуги, которая может быть осуществлена несколькими видами транспорта (прямая, смешанная, интермодальная, мультимодальная или комбинированная перевозка).

Маркетинговые посредники на транспорте – это фирмы и компании, помогающие транспортному предприятию в продвижении, формировании спроса, сбыта и распространения его продукции среди потребителей, включая экспедиторов, операторов и другие структуры.

Транспортная экспедиция – это совокупность посреднических организаций между транспортом и его пользователями, осуществляющих формирование спроса на транспортные услуги, платежно-финансовые и информационные услуги, завоз-вывоз грузов, погрузочно-разгрузочные, складские и другие сопутствующие перевозке операции.

Комплекс маркетинга транспортного предприятия – это набор мероприятий по изучению спроса, его удовлетворению и стимулированию потребителей транспортных услуг, включая рекламу, скидки, льготы, улучшение качества обслуживания клиентуры, вызывающих у них желание обращаться к услугам данного транспортного предприятия (вида транспорта) неоднократно.

Управление маркетингом на транспорте является составной частью комплекса транспортного маркетинга и представляет собой систему сбора и анализа информации, мониторинга исследования транспортного рынка, планирование перевозок и работы транспортных предприятий, управление спросом и продвижение транспортных услуг на рынке в целях обеспечения максимального эффекта при минимальных затратах.

В условиях рыночной экономики маркетинг должен охватывать практически все сферы управления транспортным предприятием, оказывая активное влияние на управление финансами, производственной (перевозочной) деятельностью, системой снабжения и сбыта, кадровую политику и т.п.

Основополагающими принципами концепции маркетинга на транспорте являются следующие:

- глубокое и всестороннее исследование транспортного рынка и экономической конъюнктуры для выявления интересов пользователей транспортом;
- сегментация транспортного рынка;
- гибкое реагирование транспорта на требования активного и потенциального спроса на транспортные услуги;
- обеспечение инновационности транспортного производства;
- планирование и прогнозирование, т.е. предвидение ситуации на рынке;
- использование логистических систем оптимального управления транспортными потоками.

Раскроем более подробно содержание каждого из этих принципов применительно к транспорту [67].

1. Глубокое и всесторонне изучение транспортного рынка требует проведения серьезных научно-практических исследований по анализу хозяйственных связей, размещения производительных сил и населенных пунктов, определению потенциальных потребностей в перемещении товарных потоков и людей, выявлению требований по качеству транспортного обслуживания, выяснению экономической конъюнктуры на рынке и ее динамики, изучению особенностей деятельности партнеров и конкурентов, а также специфики внешнеэкономических транспортных связей.

Одновременно необходимо производить анализ собственных производственных возможностей, материально-технического обеспечения, изучение жизненного цикла продукции и услуг, разработку путей их совершенствования, анализ структуры управления, уровня квалификации кадров, состояние научно-технического потенциала, финансовых возможностей и т.п.

Соблюдение этого принципа разработки маркетинга предполагает установление научно-обоснованных стратегии и тактики поведения предприятия на целевых рынках с ориентацией на интересы потребителей и

разработку маркетинговой программы, обеспечивающей долговременный преимущественный успех этого предприятия по сравнению с конкурентами.

Как видно, осуществление такого рода крупномасштабных исследований требует системного научного подхода, наличия комплексной автоматизированной информационной системы анализа конъюнктуры транспортного рынка на базе современных компьютерных технологий и средств связи, полноценного банка данных желательно с выходом на международные сети соответствующего профиля.

2. Принцип сегментации транспортного рынка является важнейшим элементом маркетинговой концепции, т.к. позволяет транспортному предприятию выбрать наиболее удобные и эффективные для него целевые сегменты рынка потребителей транспортных услуг и обеспечить оптимизацию затрат за счет целенаправленности своих действий в развитии и использовании техники, технологий и маркетинговых усилий. При этом удастся уменьшить обострение конкурентной борьбы и обеспечить преимущества в качестве транспортного обслуживания по сравнению с другими видами транспорта или предприятиями-конкурентами. Так, для железных дорог наиболее эффективным сегментом транспортного рынка являются перевозки топливно-сырьевых и других массовых грузов на средние и дальние расстояния, особенно грузовладельцам, располагающим железнодорожными подъездными путями. Для автотранспорта более целесообразны перевозки грузов на короткие и в отдельных случаях на средние расстояния. Для авиационного транспорта более эффективными являются дальние и сверхдальние перевозки пассажиров и т.д. Для России сверхдальними являются расстояния более 1500-2000 км, дальними – до 1000-1500 км, средними – до 500-800 км и короткими – до 100-200 км.

Сегментирование транспортного рынка предполагает и более глубокую группировку пользователей с одинаковыми требованиями к транспортному обслуживанию: на грузовые и пассажирские, в т.ч. грузовые – по родам грузов, способам перевозки, качественным условиям доставки, смешанные перевозки, пассажирские – на пригородные и дальние, скорые и фирменные поезда.



Выявляют также монопольные и конкурентные сегменты рынка для данного вида транспорта.

3. Гибкое реагирование транспортного производства на запросы рынка предполагает адаптивность и мобильность управления производственно-экономической деятельностью предприятия в зависимости от меняющегося потребительского спроса пользователей транспорта. Это подразумевает тесный контакт транспорта с посредниками и клиентурой, учет специфики тончайших оттенков меняющегося спроса на перевозки, ориентацию техники и технологий транспорта на высокое качество, дифференциацию и индивидуализацию транспортного обслуживания пользователей.

4. Инновационность производства – это важнейший принцип маркетинговой концепции. Он подразумевает постоянное совершенствование и обновление продукции и услуг транспорта, разработку и внедрение новых технологий и техники с учетом достижений НТП. Кроме того, инновационная политика предполагает поиск и внедрение новых форм и методов повышения качества транспортного обслуживания пользователей, новизну в определении каналов реализации транспортных услуг, транспортно-экспедиционном обслуживании, рекламной деятельности. Необходимо учитывать, что часто на рынке побеждает не тот, кто предлагает более низкие цены, а тот, кто предлагает более высокое качество продукции или услуг [43].

5. Стратегическое планирование и логистическое управление на транспортном рынке является важным основополагающим принципом маркетинговой концепции. Он ни в коей мере не противоречит принципу гибкого реагирования на меняющиеся требования рынка, а наоборот, тесно связан с ним и является его логичным продолжением и дополнением, и вообще маркетинг – это по существу есть предвидение рыночных ситуаций. Поэтому принцип планирования в маркетинге реализуется путем разработки специальных маркетинговых программ (планов), которые предусматривают наиболее благоприятные для предприятия пути выхода из трудного положения. Эти программы или планы являются наиболее привлекательной частью маркетинга,

т.к. они предусматривают новые логистические формы управления и сбыта продукции, оптимизацию материально-технического снабжения и затрат на товародвижение, обеспечивают снижение риска в условиях неустойчивого спроса, по существу гарантируют стабильность работы предприятия, положительный конечный результат, т.е. прибыль.

Если проанализировать историю развития многих зарубежных фирм и компаний, то можно обнаружить, что использование именно принципа планирования и логистической оптимизации позволило стабилизировать их работу за счет внедрения новых методов планового управления, снижающего уровни производственного и финансового рисков в условиях стихийных рыночных отношений.

#### **1.4. Основные функции маркетинга на транспорте**

Маркетинг на транспорте представляет собой особую систему управления транспортным производством и реализацией продукции (услуг) и является своеобразным хозяйственным механизмом транспортных предприятий в условиях рыночной экономики. Однако конкретные формы использования или функции этого механизма в определенной мере зависят от специфики организации работы того или иного вида транспорта или транспортного предприятия.

Руководствуясь общими функциями современного маркетинга (изучение рынка, планирование, ценообразование и продвижение товаров), можно сформулировать следующие основные функции (направления деятельности) транспортного маркетинга, учитывающие специфику отрасли:

- комплексное исследование транспортного рынка;
- обследование экономики районов тяготения транспортных предприятий с целью определения платежеспособного спроса и потенциальной потребности в транспортных услугах, выявление требований к качеству транспортного обслуживания пользователей;
- анализ собственных ресурсов, планирование (прогнозирование)

перевозок и выработка стратегии работы предприятий транспорта;

- разработка и осуществление товарной политики по расширению ассортимента и повышению качества транспортной продукции;
- анализ транспортных затрат и разработка ценовой (тарифной) политики;
- разработка сбытовой политики транспортных предприятий;
- разработка коммуникационной политики по формированию спроса, рекламе и стимулированию реализации транспортной продукции;
- управление транспортным маркетингом, учет и контроль маркетинговой деятельности и определение ее эффективности.

В общем виде более лаконично и схематично основные функции транспортного маркетинга представлены на рисунке 1.1. Перечень этих функций и конкретные методы их реализации могут несколько различаться для отдельных видов транспорта или транспортных предприятий в зависимости от технико-экономической специфики их работы и зон транспортного обслуживания. Так, речной транспорт обслуживает обычно только прибрежные районы и сезонно в период навигации. Морской транспорт обеспечивает в основном экспортно-импортные международные перевозки, содержание маркетинговой деятельности которых существенно отличается от внутренних условий.

Надо заметить, что пока не существует четко расписанной методики маркетинговой деятельности транспортных предприятий, есть лишь общие направления (функции), принципы и цели, указанные выше. Такая незакомплексованность имеет определенные преимущества, т.к. позволяет специалистам маркетологам проявлять широкую инициативу и нестандартность мышления, привлекать к разработке маркетинговых мероприятий инженерно-технический персонал других служб предприятия или компании, использовать научные разработки ученых отрасли. Правда, это предполагает наличие опытных, высококвалифицированных специалистов маркетинговых структур со знанием не только специфики своего производства, но и с экономической и

правовой грамотностью, стратегическим мышлением, высокой культурой и деловой этикой. Конкретная технология проведения маркетинговых исследований на железнодорожном транспорте представлена в последующих главах настоящей монографии.



Рисунок 1.1. Основные направления концепции транспортного маркетинга

На практике в маркетинговых структурах разрабатывают основные положения маркетинга организации, структуру управления и функции подразделений и их агентов, методические указания (инструкции) по реализации отдельных направлений маркетинга. В этой связи целесообразно несколько подробнее рассмотреть содержание каждого из приведенных выше основных направлений транспортного маркетинга [19].

1. Комплексное исследование транспортного рынка охватывает три важнейших направления:

- анализ размещения производственных сил, конъюнктурные исследования и прогнозы развития сферы обращения;
- анализ технологии и качественных характеристик транспортных услуг, их соответствия потребительским предпочтениям пользователей;
- анализ фирменной структуры потребителей транспортного рынка, т.е. фирм клиентов, фирм конкурентов, фирм операторов и посредников по транспортно-экспедиционному обслуживанию (ТЭО).

По существу, цель этого исследования состоит в том, чтобы найти ответы на пять вопросов: кто? что? когда? где? как?, т.е., кто и что будет везти, куда, когда, и где и на каких условиях возможно осуществление перевозок. Более глубоко маркетинговый анализ предполагает также проведение т.н. «мотивационного анализа», т.е. поиска ответа на вопрос: почему? Это означает изучение мотивов поведения потребителей транспортных услуг. На практике это предполагает изучение технологии производства продукции и экономики груза, хозяйственных связей предприятий, складывающихся из материального и транспортно-экономического балансов региона или страны, подвижности населения и т.п.

Одновременно проводится тщательный анализ собственной продукции предприятий, определяются ее доля и конкурентоспособность на транспортном рынке, перспективы внедрения новой техники и технологий по повышению качества транспортного обслуживания пользователей.

Проводится анализ и сопоставление деятельности конкурентов, т.е.

других видов транспорта или других транспортных предприятий аналогичного профиля, объемов, качества, условий и стоимости оказываемых ими услуг, а также изучается история и проводится «ревизия» взаимоотношений с клиентами, посредниками, операторскими компаниями и т.п.

Таким образом, при комплексном исследовании транспортного рынка осуществляется своего рода макроэкономический анализ этого и других рынков, факторов, стратегий и прогнозов сферы производства и обращения. Обычно такой полный стратегический анализ конъюнктуры транспортного рынка проводят один раз в три-пять лет на основе отчетной и прогнозной маркетинговой информации.

2. Обследование экономики районов тяготения транспортных предприятий является по существу частью комплексного исследования рынка, только проводимого более регулярно (обычно 1 раз в год) и с большей конкретизацией характеристики потребительского спроса и рынка. При этом обследовании определяется уровень транспортной обеспеченности регионов и предприятий-пользователей транспорта, размеры и характер платежеспособного спроса на транспортные услуги по местным и транзитным районам тяготения транспортных предприятий, основные требования пользователей к качеству транспортного обслуживания, условиям перевозок и к тарифной политике транспортных организаций. Обследование рынка проводится, как правило, с помощью анализа плановых и отчетных материалов, а также анкетного опроса. Ввиду отмены системы предварительных месячных и долговременных заявок на перевозки, такое «полевое» обследование является важным источником информации для планирования перевозок. Одновременно с этим проводятся расчеты по обоснованию выбора вида транспорта или схем транспортировки, товарных потоков, а также рекламная деятельность по формированию потребительских предпочтений выбора способов доставки грузов.

3. Анализ собственных производственных ресурсов и сопоставление их с характеристиками выявленного спроса на транспортные услуги позволяет

разрабатывать реальные планы перевозок грузов и пассажиров, определять стратегии работы транспортных предприятий или отрасли в целом. Эти материалы являются основой разработки маркетинговой программы производственно-сбытовой деятельности предприятий, которые включают прогнозы развития рынка и экономической конъюнктуры, техническую, технологическую, ценовую и сбытовую политику, мероприятия по стимулированию спроса на продукцию транспорта, рекламной деятельности.

4. Разработка и осуществление мероприятий по расширению ассортимента (видов) транспортных услуг и повышению их качества представляет собой специальный раздел маркетинговой программы в виде набора конкретных мер по совершенствованию технологий работы транспорта, внедрению новой техники, информационных технологий, развитию транспортных коридоров, контейнерных и ускоренных поездов, комбинированных перевозок и т.п. Эти мероприятия обычно представляют собой транспортную политику отрасли на длительную перспективу и текущий период по повышению конкурентоспособности транспортной продукции. Их цель довести качественные характеристики продукции до уровня конкретных запросов пользователей выбранного сегмента рынка и обеспечить ее эффективный сбыт.

5. Разработка ценовой (тарифной) политики является чрезвычайно важной составляющей маркетинговой деятельности, т.к. она в значительной мере определяет доходность и эффективность работы транспортных предприятий. Гибкая тарифная политика позволяет улучшить конкурентоспособность железных дорог путем учета интересов клиентуры и доли транспортного фактора в цене перевозимой продукции. Ценовая политика отрасли предусматривает комбинации различных методов ценообразования от государственного регулирования базовых тарифных ставок до установления договорных (свободных или контрактных) тарифов на основе соотношения спроса и предложения на транспортные услуги, с учетом тарифов конкурентов и т.п.

6. Разработка и осуществление сбытовой политики транспортных предприятий предполагает оценку эффективности их взаимодействия с транспортно-экспедиционными организациями, фрахтовыми агентами, компаниями-операторами, перевозчиками и другими посредниками, позиционирование транспортных услуг и формирование организационной структуры каналов их реализации, в т.ч. прямые каналы продаж через собственные структуры транспорта (например, СФТО) или через посредников ТЭО.

7. Разработка коммуникационной политики представляет собой набор мероприятий по формированию спроса и стимулированию сбыта (ФОССТИС), направленных на продвижение продукции транспорта на транспортный рынок. Они включают:

- различные виды рекламы;
- стимулирование спроса путем введения системы скидок и льготных тарифов, надбавок за повышенное качество перевозок, кредитование, дополнительные услуги и т.п.;
- организация собственных выставок и ярмарок или участие транспортных организаций в подобных мероприятиях для привлечения внимания потребителей, заключения контрактов по развитию отрасли и т.п.
- предоставление неценовых льгот и новых технологий обслуживания пользователям, гарантированная доставка и подача подвижного состава, преимущественные условия аренды складских площадей и подвижного состава, и т.п.
- установление определенного фирменного стиля и товарного знака на отдельных видах транспорта и транспортных предприятиях, привлекающих внимание клиентуры.

8. Управление транспортным маркетингом осуществляется в процессе реализации маркетинговой программы путем учета и контроля (мониторинга) процесса выполнения намеченных мероприятий, своевременного реагирования на динамику транспортного рынка, определения эффективности



предпринимаемых маркетинговых действий на предприятии, поддержание имиджа транспорта. Текущий контроль за реализацией запланированных мероприятий позволяет вовремя скорректировать производственно-сбытовую деятельность транспортных предприятий и обеспечить стабильность их финансово-экономического положения.

### **1.5. Субъекты транспортного рынка и окружающая среда маркетинга транспортных организаций**

Процесс деятельности транспортных предприятий и организаций протекает в определенной внешней среде, с учетом которой осуществляется разработка и реализация маркетинговых мероприятий. Окружающая среда маркетинга любой организации представляет собой совокупность факторов и сил, внешних по отношению к её маркетингу и оказывающих влияние на деятельность организации, но не поддающихся контролю с ее стороны [73]. Эти факторы и силы обязательно должны учитываться при разработке комплекса маркетинга транспортных предприятий и организаций.

Различают микросреду и макросреду маркетинга организации (иногда их называют микровнешняя и макровнешняя среда маркетинга).

К микросреде маркетинга относят совокупность субъектов и факторов, оказывающих непосредственное влияние на возможности транспортной организации обслуживать своих потребителей. На транспорте к субъектам транспортного рынка и окружающей микросреде маркетинга можно отнести различные службы самой транспортной организации (кроме маркетинговой), клиентов транспорта, операторские компании, посредников-экспедиторов, конкурентов, поставщиков потребляемых транспортом ресурсов, правительственные органы и региональные администрации, банки, страховые компании, средства массовой информации (СМИ), контактные аудитории и др.

Под макросредой маркетинга подразумевают совокупность общественных и природных факторов, воздействующих опосредственно, косвенно на деятельность организации. Это политические, социально-

экономические, правовые, научно-технические и природные факторы, которые оказывают влияние на организацию работы транспорта и также должны учитываться при разработке и реализации маркетинговых мероприятий.

Схематически окружающая среда маркетинга транспортной организации представлена на рисунке 1.2.



Рисунок 1.2. Схема окружающей среды маркетинга транспортной организации

Под транспортной организацией здесь следует понимать, как транспортные министерства и ведомства, объединения и компании Минтранса РФ, ОАО «РЖД» и его филиалы – железные дороги, парокходства, автотранспортные предприятия, авиакомпании и т.п., а также операторские, экспедиторские и другие транспортные компании и фирмы. Соответственно и маркетинговая служба может представлять различное количество подразделений маркетинга транспортной организации, структурированных по видам деятельности (грузовые и пассажирские перевозки, ремонтный сервис, подсобно-вспомогательная деятельность и др.). По отношению к маркетинговой службе все другие службы этой организации (перевозок, технические, технологические, снабженческие, финансово-экономические и др.) также рассматриваются как внешняя среда. Для успешного управления маркетингом на транспорте маркетологи отрасли должны учитывать не только интересы клиентуры, но и интересы и возможности других подразделений транспортной организации, работать в тесном контакте с ними. Эту часть среды маркетинга характеризуют как контролируемые организацией факторы [36].

К неконтролируемым факторам микросреды маркетинга относят, прежде всего клиентов, конкурентов, посредников и поставщиков.

Транспортная организация должна тщательно изучать меняющиеся интересы своих клиентов. К ним относятся добывающие, промышленные, строительные и сельскохозяйственные предприятия, госучреждения, заготовительно-складские и торговые организации, военно-промышленный комплекс, коммунальные службы, фрахтовые агенты, экспедиторы, операторы, перевозчики, население и др.

На каждом виде транспорта обычно складывается свой основной круг пользователей транспортных услуг. На железнодорожном транспорте по грузовым перевозкам это крупные и средние предприятия топливно-сырьевого комплекса, обрабатывающей промышленности, строительные, торговые и другие организации, в большинстве случаев располагающие железнодорожными подъездными путями и ориентированные на массовые

перевозки сырья, топлива и готовой продукции. Железные дороги России осуществляют также значительную долю пригородных пассажирских перевозок и перемещений пассажиров в дальнем сообщении. Однако имеется большой конкурентный сегмент транспортного рынка, например, контейнерные перевозки, мелкие отправки, перевозки скоропортящихся и т.н. прочих грузов, собственники которых могут часто менять свой выбор перевозчика в зависимости от складывающейся экономической конъюнктуры, тарифов или по другим причинам. Поэтому маркетинговая деятельность на таком рынке должна быть особенно активной. В последние годы значительно увеличились перевозки в международном сообщении, при которых требуется особый подход в маркетинговой деятельности, особенно в части использования международных транспортных коридоров [40].

Конкурентами железных дорог являются прежде всего другие виды транспорта. Внутриотраслевая конкуренция на железнодорожном транспорте складывается с операторскими компаниями, собственниками подвижного состава, в ремонтном и вспомогательном производстве. В дальнейшем возможно появление частных параллельных железных дорог (Якутская и Уренгойская частные железные дороги тупиковые и по существу не являются конкурентами основной сети).

Основным конкурентом железных дорог является автотранспорт, а по дальним пассажирским перевозкам – авиационный, вместе с тем в отдельных регионах и направлениях железные дороги конкурируют с внутренним водным (речным) и морским транспортом, а по перевозкам нефти и особенно нефтепродуктов – с нефтепроводным. Следует учитывать, что в определенных условиях и высоковольтные линии электропередач, заменяющие транспортировку топлива на значительные расстояния, являются конкурентами железных дорог.

При изучении конкурентов на транспорте следует исходить из интересов клиентуры. В этой связи маркетологам необходимо тщательно изучать факторы, которые являются главными для клиентов при выборе того или иного

вида транспорта, схемы и условий перевозки. На транспорте часто не конкуренция, а взаимодействие видов транспорта является более предпочтительным для пользователей в целях их качественного и своевременного обслуживания по схеме «от двери до двери» и «точно в срок».

В последние годы из-за неправильной государственной политики в области транспорта значительную часть транспортного рынка стали занимать иностранные перевозчики-конкуренты [37]. Так, на российском рынке международных автотранспортных перевозок, оцениваемом в 2007 г. в 8 млрд. долл. в год, иностранные перевозчики выполнили работу стоимостью более 5,5 млрд. долл. (т.е. более 65%), а российские – в 2,5 млрд. долл., или 25% рынка). Большие объемы перевозок (свыше 80%) на российском рынке выполняют иностранные суда или российские суда под иностранным флагом. В этой связи маркетинговые мероприятия отечественных транспортных организаций с одной стороны должны быть направлены на повышение конкурентоспособности и экологичности транспортной техники и технологий, а с другой – на создание равных, а в отдельных случаях преимущественных правовых и таможенных условий работы для отечественного транспорта по сравнению с зарубежными конкурентами.

Маркетинговые посредники на транспорте – это различные компании и фирмы по транспортно-экспедиционному обслуживанию клиентов, операторы-перевозчики, собственники подвижного состава, фрахтовые агентства, кредитно-финансовые учреждения, туристические, маркетинговые, рекламные и страховые компании и фирмы. Они призваны помогать транспортным предприятиям и организациям формировать спрос на транспортные услуги, осуществлять рекламу и стимулировать продвижение продукции транспорта к потребителям.

Посредники могут обеспечить удобство места, времени и процедуры оформления реализации транспортных услуг в ряде случаев с меньшими издержками, чем транспортные предприятия. Особенно эффективно посредничество экспедиторских компаний при организации интермодальных,

смешанных и международных перевозках, формировании оптимальных транспортных потоков, внедрении логистических транспортных связей. Однако несовершенство законодательной базы и недобросовестность некоторых посредников часто приводит к излишним удорожаниям транспортных услуг, нарушению принципа справедливой конкуренции. Поэтому транспортным организациям следует весьма осмотрительно подходить к выбору экспедиторских посредников и при возможности, например, на железных дорогах, стремиться к прямым продажам через систему фирменного транспортного обслуживания. Следует также учитывать, что задействовав одни каналы посредничества, можно лишиться возможности пользоваться другими. Международный опыт показывает, что крупным транспортным компаниям выгоднее создавать собственные системы и агентства по реализации транспортных услуг на территории страны и за рубежом (например, агентства Аэрофлота), сеть транспортных агентств по продаже проездных билетов для пассажиров на различные виды транспорта, кассы предварительной продажи билетов на поезда, Территориальные центры фирменного транспортного обслуживания (ТЦФТО) грузовладельцев, агентства компании Трансконтейнер и др.

Вместе с тем транспортным организациям часто приходится обращаться в независимые финансово-кредитные учреждения (банки, кредитные и страховые компании), а также рекламные агентства, самостоятельные маркетинговые и консультационные фирмы, которые могут с меньшими затратами, чем создаваемые собственные аналогичные структуры, осуществлять финансовые расчеты, выделение кредитов, страхование рисков, эффективную рекламу, разработку комплекса маркетинга для продвижения транспортных услуг на рынок. Транспортной организации необходимо тщательно выбирать таких посредников, периодически осуществляя экономическую оценку их деятельности.

В последние годы на железнодорожном транспорте увеличилось количество операторских компаний, являющихся собственниками подвижного

состава, либо используемого его в виде аренды, которых также можно отнести и к клиентам, и к партнерам, и к посредникам. Они пользуются за определенную плату инфраструктурой железных дорог, производят ремонт своего подвижного состава в вагонных депо ОАО «РЖД». Взаимоотношения с такими компаниями иногда осложняются из-за нарушений тарифной политики и неадекватными расчетами с железной дорогой. Поэтому необходимо налаживание более тесных и взаимовыгодных отношений с такими партнерами и клиентурой, в т.ч. и путём участия операторских компаний в финансировании развития инфраструктуры.

Поставщики транспорта – это предприятия и организации, обеспечивающие его материальными ресурсами (топливом, электроэнергией, подвижным составом, запасными частями, оборудованием, приборами, средствами связи, вычислительной техникой, материалами текущего ремонта и капитального строительства и т.п.), необходимыми для нормального функционирования транспортного производства. Задача маркетинга – внимательно следить за ценами на потребляемую транспортом продукцию, поскольку рост цен на эту продукцию может привести к необходимости повышения тарифов и снижению спроса на транспортные услуги конкретного вида транспорта. В этой связи большое значение имеют межотраслевые соглашения и договора с партнерами-поставщиками и региональными администрациями, которые одновременно являются и пользователями транспорта, о стабилизации и взаимном неповышении цен и тарифов на топливно-энергетические ресурсы, машиностроительную продукцию и перевозки на определенный период времени, заключаемые ОАО «РЖД» с другими отраслями, регионами, акционерными компаниями и фирмами.

На деятельность транспорта определенное влияние оказывают также средства массовой информации, решения государственных органов, финансовые круги, различные общественные, профсоюзные, экологические и другие организации, относящиеся к микросреде маркетинга. Обычно эту группу факторов в маркетинге называют «контактные аудитории». Они могут

способствовать, либо противодействовать усилиям тех или иных транспортных организаций обслуживанию своих клиентов. Поэтому контактной аудиторией называют любую группу лиц или организаций, которые проявляют реальный или потенциальный интерес к работе предприятия и оказывают влияние на его способность достигать поставленных целей.

Наглядным примером влияния контактных аудиторий на развитие железнодорожного транспорта в нашей стране явилась временная приостановка в 1999 г. строительства высокоскоростной магистрали (ВСМ) Санкт-Петербург-Москва, вызванная прежде всего требованиями экологических организаций защиты окружающей среды, хотя в других странах (Японии, Франции, Германии) уже действуют и строят несколько скоростных железнодорожных магистралей. Вероятно, экологи этих стран не менее привержены охране природы, чем наши. Тем более, что этот проект прошел необходимую экспертизу. В настоящее время появилась надежда положительного решения этого вопроса, благодаря активной работе ОАО «РЖД» [47].

Еще одним примером влияния контактных аудиторий на работу транспорта является т.н. «рельсовая война», забастовки профсоюзов угольщиков «на рельсах» в Кемеровской и других областях в 1990-х годах, приведшие к частичному перекрытию движения по Транссибу и срыву транзитных перевозок контейнеров по маршруту Европа-Азия ускоренными поездами. Вероятно, этот справедливый протест мог бы быть разрешен другим способом без ущерба для страны и самих угольщиков.

Деловые круги России, широкая общественность и большинство региональных администраций видят в железных дорогах стабильность, государственный подход к управлению важнейшей инфраструктурной отраслью страны, финансовую порядочность. Положительный резонанс имеют мероприятия по повышению качества обслуживания пассажиров в фирменных поездах дальнего следования и новых пригородных электропоездах (в т.ч. к аэропортам), без существенного повышения стоимости проезда. Налаживается система фирменного транспортного обслуживания грузовладельцев, вводятся



ускоренные грузовые поезда, получают развитие транспортные коридоры в международном сообщении, вводится гибкая тарифная политика. Однако все это не получает достойного освещения в СМИ, не ведется работа с другими группами контактных аудиторий. В частности, железные дороги недостаточно активно взаимодействовали с финансовыми кругами, кредитными организациями. Образование ОАО «РЖД» позволило значительно поднять кредитный рейтинг компании, повысить её инвестиционную привлекательность.

Вместе с тем следует отметить недостаточное развитие маркетинга на железнодорожном транспорте, слабую работу со СМИ и другими контактными аудиториями. К контактными аудиториям относятся и собственные рабочие и служащие транспорта, а также акционеры других акционерных транспортных компаний и фирм, с которыми тоже требуется проводить определенную работу по широкому их информированию о деятельности организации с обоснованием принимаемых решений управляющими структурами, развитию позитивного отношения к собственному предприятию. В частности, железные дороги недостаточно активно взаимодействовали с финансовыми кругами, кредитными организациями. Образование ОАО «РЖД» позволило значительно поднять кредитный рейтинг компании, повысить её инвестиционную привлекательность.

Таким образом, очевидно, что для разработки качественного комплекса маркетинга транспортной организации требуется учитывать многочисленные факторы микросреды маркетинга, пытаясь не только понять и учесть их, но и хотя бы косвенным образом через конкуренцию и взаимодействие повлиять на них в пользу транспорта.

Кроме рассмотренных выше факторов микросреды маркетинга на деятельность транспорта оказывают влияние и более общие силы окружающей макросреды, которые являются полностью «неподдающимися» контролю со стороны транспортных организаций и за которыми они должны внимательно следить и реагировать должным образом. Эти силы могут открывать

транспортной организации новые возможности для развития, а могут и грозить опасностями резкого снижения объемов перевозок, финансовым кризисом и т.п.

Структурно макросреду маркетинга на транспорте можно представить из следующих шести основных факторов: социально-экономические, политические, демографические, природные, научно-технические, культурно-исторические (см. рисунок 1.2).

Политические и социально-экономические реформы 1990-х годов в России весьма отрицательно повлияли на работу всех видов транспорта. Общее снижение покупательной способности населения и платежеспособности предприятий привели к резкому снижению объемов перевозок. В то же время увеличились объемы перевозок международного сообщения, особенно экспорта из России топливно-сырьевых грузов, металлов, леса, минеральных удобрений и импорта в страну машин, оборудования, продовольственных и промышленных товаров. Учитывая это, транспортные организации стали больше уделять внимания организации международных перевозок, таможенному делу, тарифной политике в международных сообщениях, развитию транзитных транспортных коридоров и т.п. Влияние политической и социально-экономической среды на работу транспорта осуществляется через действующее антимонопольное законодательство, гражданский кодекс, транспортные уставы и другие законы, регулирующие взаимоотношения транспорта и его пользователей, транспорта и государства.

Для разных видов транспорта уровень государственного влияния (регулирования) может быть разным. Так, на железнодорожном транспорте, как наиболее капиталоемкой и стратегически важной инфраструктуре России, осуществляется широкое государственное регулирование, в т.ч. путём сохранения 100% акций ОАО «РЖД» в собственности государства. В то же время автомобильный транспорт, располагающий автономными средствами передвижения, работает более самостоятельно в экономическом отношении, хотя дорожный комплекс находится также в государственном и муниципальном

управлении [45]. Практически определенное государственное влияние оказывается на все виды транспорта и это обстоятельство обязательно учитывается при разработке маркетинговых мероприятий.

Большое влияние на работу транспорта оказывают демографические факторы. Имевшее место в 1994-2009 гг. снижение численности населения в нашей стране являлось весьма сложной проблемой не только для транспорта (спад пассажирских перевозок), но и для государственных органов. Однако, в последние годы отмечается устойчивая тенденция роста численности населения. Так, численность населения России с 1992 по 2009 год сократилась с 148,5 до 141,9 млн. чел., а к 2016 году увеличилась до 146,5 млн. чел. (в т.ч. на 1,9 млн. за счет присоединения Крыма, остальное – за счет естественного и миграционного прироста). Вместе с тем, происходит общее старение населения, в 90-е годы имело место резкое снижение продолжительности жизни россиян, а мужчин даже ниже пенсионного возраста – в среднем 59 лет. Рост рождаемости в последние годы и реализация национального проекта «Здоровье», должны существенно улучшить демографическую ситуацию в России.

Однако, учитывая относительно невысокие заработки основной массы населения и несовершенство пенсионного обеспечения, подвижность населения за последние десять лет снизилась примерно на 30%. Пассажирские перевозки на железных дорогах стали убыточными не только в пригородном, но и в дальнем сообщении. При этом существенное повышение стоимости проезда невозможно, т.к. это приведет к еще большему спаду пассажирских перевозок. Значительная часть этих убытков ранее погашалась за счет доходов от грузовых перевозок путем т.н. перекрестного финансирования, а в настоящее время погашается за счет региональных бюджетов.

В этой обстановке маркетинговые усилия транспортных предприятий и организаций особенно в области пассажирских пригородных перевозок должны быть направлены на снижение собственных затрат и поиск дополнительных источников погашения убытков за счет внедрения ресурсосберегающих технологий и достижений НТП. Очевидно нужны и государственные субсидии

на покрытие убытков от этих перевозок, как это делается во многих странах. На железных дорогах предпринимаются усилия по привлечению пассажиров за счет улучшения комфорта и повышения качества транспортного обслуживания, создания самостоятельных безубыточных пассажирских компаний, введения гибкой тарифной политики, развития рекламной деятельности и т.п. Железная дорога является сейчас по существу наиболее доступным видом транспорта для большинства россиян. В то же время пассажирским перевозкам присуща большая конкуренция между видами транспорта, чем по грузовым. Это требует более активного использования маркетинговых подходов к организации работы транспортных предприятий в пассажирском комплексе.

Демографический фактор следует учитывать при разработке планов маркетинга и по грузовым перевозкам. Изменение численности населения, его миграция приводят к изменению структуры потребительского рынка промышленного производства и строительства, а следовательно и к изменению грузопотоков. Так, за последние годы в связи с уменьшением численности населения в районах Крайнего Севера за последние годы северный завоз топлива, материалов и других товаров уменьшился почти в 3 раза, хотя и он выполняется с трудом по причине слабого финансирования. Демографические изменения оказывают влияние на объемы контейнерных перевозок, поставки потребительских товаров и т.п.

К природным факторам, влияющим на работу транспорта следует отнести удорожание стоимости энергоресурсов (нефти, каменного угля, природного газа) из-за усложнения и ограничения их добычи, необходимости дополнительных затрат в охрану окружающей природной среды, геологоразведку и ресурсосбережение. Для России особенно актуален учет климатических сезонных условий работы транспорта зимой и летом (более длительный зимний период, практически все судоходные реки зимой замерзают, необходимость почти постоянной очистки дорог от снежных заносов, сезонность перевозок сельхозпродукции и т.п.). Руководство маркетинговых служб транспортных предприятий должно держать все эти

проблемы в поле зрения и учитывать их при разработке мероприятий маркетинга.

Научно-технический прогресс оказывает огромное влияние на развитие транспорта, его способность наилучшим способом удовлетворять потребность пользователей в транспортных услугах. Маркетологам, как и другим работникам транспорта, необходимо хорошо разбираться в изменениях и тенденциях, происходящих в научно-технической среде, с тем, чтобы предусмотреть конкурентные возможности использования новой техники и технологий на своем транспортном предприятии. Необходимо работать в тесном контакте с учеными и стимулировать проведение актуальных НИОКР в большей мере нацеленных на повышение конкурентоспособности продукции и организации услуг на транспортном рынке. При этом необходим широкий кругозор в знании научно-технических новинок не только в транспортной сфере, но и в других областях человеческих знаний, например, в развитии машиностроения, средств связи и информатики, робототехники и материаловедения, менеджмента и логистики, экономики и финансов, коммерции и сервиса, которые могут быть использованы в работе транспорта, повысить качество транспортного обслуживания пользователей и укрепить финансово-экономическое положение транспортного предприятия.

Следует учитывать, что научно-техническая среда является наиболее «драматической силой», которая в наибольшей степени определяет успех или неуспех предприятия. Электрификация железных дорог, внедрение автосцепки, электрическая централизация, высокоскоростные поезда, асинхронные электродвигатели, пневматические тормоза, развитие телекоммуникации и компьютерных технологий в течение двух-трех десятков лет совершенно преобразили содержание и организацию перевозочного процесса на железнодорожном транспорте. Происходят положительные изменения в отношениях с клиентурой в фирменном стиле и внешнем «облике» железнодорожного хозяйства, вместе с тем необходимо больше внимания уделять безопасности и экологичности транспорта. Загрязнение окружающей среды, вредные выбросы

CO<sub>2</sub> в атмосферу, шумовое влияние, трагичность транспортных аварий, крушений и дорожно-транспортных происшествий – обратная и драматическая сторона НТП на транспорте. Решение этих проблем также должно находить отражение в разработке мероприятий маркетинговых служб транспортных предприятий.

Культурно-историческая среда накладывает определенный отпечаток на основные взгляды, ценности и нормы поведения людей в обществе, в т.ч. и на транспорте. Это находит отражение в соблюдении определенных исторических традиций, в отношениях к себе и к другим людям, к работе, общественным институтам и природе. Очевидно, что эти нормы и традиции необходимо соблюдать при принятии маркетинговых решений на транспорте, начиная с оформления различных документов, опросных анкет, рекламы, внешнего оформления транспортных средств и постоянных устройств, заканчивая разработкой и введением различных видов дополнительных услуг пользователям транспорта (например, организация специальных туристических речных маршрутов по Волге, «грибных» и «лыжных» поездов, ретро-поездов, услуг на вокзалах и в поездах, чартерных авиа-рейсов и т.п.).

Деятели рынка должны быть заинтересованы в предугадывании культурных сдвигов и эволюции традиций и ценностей в обществе для своевременного выявления новых маркетинговых возможностей. Так, необходимо учитывать открывшиеся возможности зарубежных поездок для российских граждан, традиционно отдыхавших ранее на отечественных курортах, на отдых за границу, а также по служебным делам. Для этого широко используется авиационный транспорт. Однако следует предостеречь маркетологов от копирования западных методов и стиля рекламы и маркетинговых действий с их агрессивностью, цинизмом и порой безнравственностью, несвойственными русскому человеку. По существу у нас еще не выработан российский стиль в рекламе с использованием традиционных ценностей духовности, доброты, терпимости и гуманности русского народа. Слабо учитывается фактор субкультуры и многонациональности нашего

государства в различных документах, рекламе, дизайне транспортных средств, в обслуживании клиентуры. Требуется больший учет культурно-исторической среды при формировании структур управления, в т.ч. на транспорте, в повышении доверия людей к общественным и государственным институтам. Необходимо восстановить имидж железных дорог, по движению поездов, которых, образно говоря, проверяли часы.

## **ГЛАВА 2. МЕТОДЫ ИЗУЧЕНИЯ ТРАНСПОРТНОГО РЫНКА И ФОРМИРОВАНИЯ СПРОСА НА ТРАНСПОРТНЫЕ УСЛУГИ**

### **2.1. Методы изучения транспортного рынка и спроса на перевозки**

С целью изучения и анализа ситуации на транспортном рынке применяют ряд методов получения данных. Важной и наиболее дешевой является вторичная информация о субъектах рынка: данные итоговой и оперативной отчетности транспортных организаций, филиалов и структурных единиц об их хозяйственной, экономической, финансовой деятельности; имеющаяся информация о деятельности конкурентов; предоставляемые рыночными партнерами данные об их работе; материалы публикаций в прессе или специализированных изданиях о субъектах транспортного рынка и тенденциях развития регионов, отраслей экономики, конкурентной ситуации, технологий, общества; данные официальной государственной статистики и др. В ближайшие годы и далее будет возрастать роль Интернета в обмене оперативной информацией, в том числе о деятельности интересующих предприятий, ценах на их продукцию, географии продаж и др. Для целей анализа и планирования пассажирских железнодорожных перевозок важное значение имеет такой источник вторичных данных как информация о динамике проданных и бронированных пассажирских билетов, имеющаяся в АСУ Экспресс-3. К первичной информации относятся данные, полученные непосредственно для целей маркетинга. К ней можно отнести также показатели оперативного плана перевозок, построенного на основании принятых от грузоотправителей заявок, данные о потребности услуг для пользователей инфраструктурой железных дорог, оказании дополнительных услуг на основании имеющихся договоров. Используя данные заявок грузоотправителей, поданных за 10 суток до отправления (форма ГУ-12), а также доступную вторичную информацию, составляют развернутый месячный план грузовых перевозок. На основе вторичной и частично первичной информации, используя различные статистические методы (трендовые модели,



модели сезонности продаж, регрессионный анализ, кластер-анализ, статистические коэффициенты и индексы и др.), выполняют прогноз спроса на транспортную продукцию со стороны клиентов транспортной организации на более длительный период.

В маркетинге применяются следующие методы получения первичной информации: наблюдение, личные и телефонные интервью, анкетное обследование, интерактивный опрос при помощи электронных средств связи, панельный метод, использование фокус-групп респондентов, экспертные оценки и др. Многие из них можно использовать и при обследовании транспортного рынка. Необходимо подчеркнуть, что залогом завоевания прочной конкурентной позиции транспортного предприятия является активная, настойчивая деятельность его маркетологов, основанная на профессиональном знании методологии маркетинга, юриспруденции и предпринимательском подходе к работе, настойчивом поиске новых и дополнительных возможностей для своего предприятия. Поэтому при изучении транспортного рынка недостаточно основываться лишь на данных вторичной информации. Маркетологи транспортной организации, имеющие выход на конечного покупателя транспортной продукции (например, сотрудники АФТО и ЛАФТО), должны по возможности наладить личное общение с руководством наиболее важных грузообразующих предприятий его района тяготения, операторских компаний, других независимых перевозчиков. Это важно для дальнейшего получения оперативной информации о любом изменении рыночной ситуации, составления прогнозов и облегчения проведения мероприятий по сбору первичной информации о субъектах рынка.

Наиболее качественные маркетинговые обследования предполагают сбор первичной информации путем анкетирования представителей предприятий-производителей, организаций-грузовладельцев, компаний-перевозчиков, а также пассажиров.

Основными задачами при анкетном обследовании клиентуры по грузовым перевозкам являются определение объема выборки среди

грузовладельцев, которым следует направить анкету (для обеспечения репрезентативности результатов обследования), определение районов тяготения, непосредственная разработка содержания анкеты и способы ее обработки.

Важную роль при сборе первичной информации с помощью анкет играют формулировки вопросов, обращенных к грузоотправителям или пассажирам. Они должны быть точными, однозначными, нейтральными (не направленными на вполне определенный ответ). Имеет значение также последовательность вопросов. Анкеты обычно состоят из трех частей: вводной, реквизитной и содержательной. В первой содержатся вопросы общего характера, располагающие респондентов к сотрудничеству и серьезному заполнению анкеты, во второй запрашивается информация о грузоотправителе, третья содержит вопросы по существу исследуемой проблемы. При опросе пассажиров личные вопросы размещают в конце анкеты. Вопросы, как правило, должны подразумевать лаконичный краткий ответ. При проведении письменного опроса предприятий с целью повышения процента возврата анкет полезно добавить к анкете сопроводительное письмо, разъясняющее цель акции, продублировать пересылку анкеты телефонным звонком. В настоящее время возможно рассылку анкет производить по электронной почте. При проведении качественных исследований пассажиров возможно проведение опроса в социальных сетях.

Анкетирование грузовладельцев достаточно активно применяется филиалами ОАО «РЖД», например, для выявления их требований к качеству транспортных услуг и путей увеличения объемов их реализации. Так, по результатам подобного обследования, проведенного на Московской железной дороге, были выявлены наиболее важные показатели, влияющие на выбор грузовладельцем транспортного предприятия, ими являются (в порядке убывания степени важности): полнота удовлетворения спроса, срок доставки, стоимость перевозки, сохранность груза, возможность осуществить перевозку вне плана. Наиболее востребованными дополнительными видами услуг для

повышения качества транспортного обслуживания названы (в порядке убывания важности): выделение вагонов и контейнеров сверх плана (порядка 68% респондентов); уведомление получателя о подходе груза за одни сутки; консультация по оформлению перевозочных документов (актуальность проблемы снижается в связи с вводом системы ЭТРАН), тарифам, способам крепления и вариантам перевозки грузов; изменение планов перевозки по доверенности клиента; занятия по повышению квалификации работников предприятия-грузоотправителя, занятых приемом и отправлением грузов, оформлением перевозочных документов, выполнением других коммерческих операций; уведомление получателей об отправлении в их адрес груза; переадресовка груза по доверенности клиента; хранение на железнодорожной станции прибывшего груза и контейнеров и др.

При проведении ответственных мероприятий по изучению транспортного рынка может быть более целесообразным выполнение устного опроса интересующих групп клиентов, партнеров или экспертов. Кроме подготовки перечня вопросов при проведении данной акции важным является подготовка интервьюера. К нему предъявляются следующие требования:

а) теоретический потенциал интервьюера включает следующие элементы:

- индивидуальные возможности: располагающая внешность, умение одеваться соответствующим образом, коммуникабельность, хорошая память, личностный склад «общительного педанта», достаточно высокий культурный уровень;
- владение методикой и техническими средствами интервьюирования;
- общая социологическая и маркетинговая подготовка;
- глубокие знания транспортной отрасли, целей, задач, проблем и особенностей работы транспортного предприятия, специфики деятельности и проблем клиента.

б) практический аспект потенциала интервьюера проявляется в следующем:

- инициативность;
- наличие коммуникативных навыков;
- опыт общения в «рыночной среде»;
- наличие определенных аналитических способностей;
- обязательность и пунктуальность.

В отдельных случаях транспортное предприятие может прибегнуть к маркетинговому эксперименту или тесту рынка (например, для выяснения реакции рынка на мероприятия маркетинга, на новый комплекс услуг). Эксперимент предназначен для выявления причинно-следственных связей между интересующими исследователя переменными (например, расходами на повышение имиджа транспортного предприятия и объемом реализации его продукции). При этом остальные влияющие на результаты переменные стремятся поддерживать неизменными, либо фиксировать их изменение (например, мероприятия маркетинга конкурирующих перевозчиков, динамику благосостояния населения и деловую активность в регионе). Проведение маркетингового эксперимента как правило требует значительных затрат.

Достаточно дорогой метод изучения рынка – маркетинговое исследование. Оно предполагает наличие определенного научного метода (процедуры). Маркетинговое исследование представляет собой систематическое определение круга данных, необходимых транспортному предприятию для решения стоящей перед ним проблемы, их сбор, анализ и интерпретацию результатов. Основные этапы процедуры исследования:

1. разработка концепции маркетингового исследования (выбор цели, например, в форме заказа департамента, службы или руководства транспортного предприятия; формулирование гипотез, разработка алгоритмов решения);

2. разработка методики исследования (определение объектов исследования и источников информации, методов сбора данных; расчет стоимости исследования и затрат времени; развитие инструментов сбора данных: опросников, анкет; выделение и подготовка персонала; выбор методов

формирования банка данных и их обработки);

3. сбор, предварительная обработка и хранение данных (формирование информационного банка);

4. анализ и представление результатов (обработка и анализ данных, интерпретация результатов, составление выводов и рекомендаций, оценка эффективности маркетинговых исследований, презентация исследовательского отчета заказчику).

На транспорте маркетинговое исследование обычно проводится для решения следующих задач: для выявления новых ниш транспортного рынка и привлечения дополнительных объемов перевозок, сегментации потребителей транспортной продукции; определения требований пользователей к качеству транспортного обслуживания, изучения реакции клиентов на новый или усовершенствованный вид услуг и его потенциала; изучения тарифной политики конкурирующих перевозчиков и платежеспособности клиентуры; тестирование реакции потребителей на новую систему тарифообразования; распределения долей рыночных сегментов между конкурирующими перевозчиками; анализ конкурентных позиций транспортного предприятия на сегменте, направлении, в регионе; изучения влияния мероприятий по стимулированию сбыта на клиентов и др.

## **2.2. Маркетинговые обследования экономики районов тяготения транспортных предприятий**

Маркетинговые обследования районов тяготения транспортных предприятий проводятся в целях глубокого изучения транспортного рынка и определения объемов платежеспособного спроса на перевозки грузов и пассажиров, данной транспортной организацией и другими независимыми перевозчиками, а также выявления запросов и пожеланий пользователей транспортом по качеству и условиям их транспортного обслуживания. При этом выявляются потенциальные возможности увеличения объемов реализации транспортной продукции и улучшения взаимодействия с клиентурой,

выясняется степень удовлетворенности клиентов качеством услуг, доступностью инфраструктуры, действенность мероприятий маркетинга, необходимость предоставления клиентам и пользователям дополнительных видов услуг, изучаются возможности конкурентов – других видов транспорта и транспортных предприятий, действующих в районе тяготения данной транспортной организации [42].

При обследовании важно установить географическое размещение границ транспортного рынка в районе тяготения транспортного предприятия, определить дороги и пункты отправления и назначения грузов, которые были задействованы ранее или будут задействованы в соответствии с планами перевозок; через какие речные и морские станции или пограничные станции будут выполняться комбинированные и международные перевозки и т.д. В результате изучения транспортного рынка важно выяснить его экономическое окружение, а именно: финансово-экономическое положение, и прежде всего платежеспособность клиентуры, номенклатуру и принадлежность грузов, экономические связи клиентуры, продажные цены грузов, предназначенных для реализации. При изучении окружения рынка оценивают технологический уровень производства у клиента и организации перевозок на железной дороге и других видах транспорта.

Особенно важен анализ объемов и условий перевозок по видам сообщения (местное, вывоз, ввоз, транзит, а также прямое) на разных видах транспорта и в смешанном сообщении. Важным вопросом изучения является наличие гарантированного транспортного обслуживания на железнодорожном транспорте и у конкурентов. Задачей маркетолога при проведении анализа рынка является хорошее знание транспортного рынка, определение поля конкуренции, т.е. тех видов сообщения, грузов, условий обслуживания клиентов, где конкуренция сильна, не слишком сильна или вообще отсутствует; выявление таким образом перспективных «ниш» транспортного рынка; знание потребностей и поведения клиентуры, ее отношения к предлагаемым транспортным услугам. Наиболее важна эта задача при работе на конкурентных

сегментах транспортного рынка. К примеру, на рынке грузовых перевозок более 30% их объема реализуется в конкурентных сегментах, где нет доминирующих перевозчиков ни на каких видах транспорта. Это перевозки нефти, нефтепродуктов (доля железных дорог составляет примерно 30%, но на ряде направлений в период навигации значительная их доля выполняется речным транспортом), химикатов, удобрений, цветной руды и других грузов, контейнерные перевозки в Европейской части России (доля железных дорог составляет 10-15%). Конкурентным является рынок перевозок на малые и средние расстояния металлоконструкций, бумаги, зерна, автомобилей, машин и оборудования.

Для проведения анализа рынка учеными разработаны различные методы и средства, позволяющие быстро находить интересующие ответы, в том числе информационные технологии [17].

Одним из важнейших методов изучения транспортного рынка является маркетинговое обследование района тяготения транспортного предприятия. Возможная схема маркетингового обследования экономики района тяготения транспортного предприятия приведена на рисунке 2.1.

На железнодорожном транспорте маркетинговые обследования в области грузовых перевозок обычно проводят территориальные Центры фирменного транспортного обслуживания (ТЦФТО) и их структуры на местах под общим методическим руководством ЦФТО – филиала ОАО «РЖД» (осуществляется мониторинг деятельности основных грузообразующих предприятий на основе паспортов клиентов, информация о которых хранится в банках данных и включают характеристику предприятия, объемы выпуска, показатели погрузки, станции отправления необходимого предприятию товара, назначения перевозимой готовой продукции, объемы погрузки, сроки, условия оплаты и т.д.). Маркетинговые отделы ТЦФТО проводят изучение товарных и транспортных рынков, анализ действующих ценовых и тарифных условий, формирование предложений по развитию транспортного бизнеса и расширению ассортимента оказываемых услуг, прогнозирование объемных и финансовых

показателей. Отделы ценовой и ассортиментной политики на основе проводимых исследований осуществляют формирование предложений по изменению действующих ценовых и тарифных условий, организацию работ по внедрению единого прейскуранта и единого перечня услуг, формирование предложений по изменению единого прейскуранта и перечня услуг. При крупномасштабных маркетинговых исследованиях для этой цели на договорной основе могут привлекаться специализированные маркетинговые фирмы, научно-исследовательские и другие организации [23].



Рисунок 2.1. Схема маркетингового обследования экономики района тяготения транспортного предприятия



По степени охвата транспортного рынка различают следующие масштабы обследований:

- сетевой (в масштабе всей сети железных дорог страны);
- региональный (в пределах крупного региона или экономического района);
- дорожный (в районе тяготения железной дороги);
- локальный (в районе тяготения определенной транспортной линии, отделения дороги, железнодорожного узла или станции).

Кроме того такие обследования могут быть общими (по всем грузам и видам сообщения) и специальными (по отдельным родам грузов, проблемам транспортного обслуживания и способам перевозок, например, по контейнерным перевозкам, смешанному сообщению и т.п.).

По периодичности проведения обследования бывают:

- плановые или регулярные через заранее определенные промежутки времени (ежегодно, один раз в 3, 5 и более лет);
- периодические или ситуационные, проводимые не в установленные сроки, а по мере изменения экономических условий, конъюнктуры рынка;
- оперативные, осуществляемые в виде постоянного мониторинга транспортного рынка или отдельных его сегментов и важнейших характеристик.

Масштабы обследований существенно зависят также от временного горизонта прогноза результатов анализа маркетинговых исследований. Различают долгосрочные (5-10 лет), среднесрочные (2-3 года) и краткосрочные (на год или квартал) прогнозы спроса на перевозки.

Для проведения маркетингового обследования с учетом трудоемкости работы создают рабочую группу, распределяют обязанности и устанавливают сроки выполнения обследования. Процесс маркетингового обследования состоит из нескольких этапов:

- определение целей и разработка программы обследования;
- анализ статистической, плановой и иной информации об экономике

районов тяготения железных дорог и конкурирующих видах транспорта (кабинетные исследования);

- установление местных и транзитных районов тяготения железной дороги;
- определение размеров выборки обследования клиентуры, разработка, рассылка и сбор опросных анкет предприятий и организаций грузовладельцев (полевые исследования);
- обработка вторичной и первичной информации, предложений грузовладельцев и определение емкости транспортного рынка, сегментирование рынка и выбор целевых сегментов;
- разработка и обоснование предложений по формированию спроса на перевозки, повышению качества транспортного обслуживания, предоставлению льготных тарифов, развитию транспорта и внедрению новых технологий;
- согласование и представление (презентация) обобщенных материалов обследования руководству железной дороги и ОАО «РЖД».

В зависимости от установленных целей и программы обследования перечень выполняемых работ может быть изменен. При прогнозировании спроса на перевозки в долгосрочном периоде на сетевом уровне осуществляют крупномасштабное изучение прогноза макроэкономических показателей развития народного хозяйства, изменения в размещении и развитии производительных сил грузообразующих отраслей и конкурирующих видов транспорта, программу технического развития железнодорожного транспорта и его инфраструктуры и другие материалы.

При регулярном плановом обследовании транспортного рынка наиболее тщательно изучают действующую статистическую отчетность в отрасли: о грузовой работе (ГО-1), о породовой погрузке (ГО-2), о постанционном отправлении и прибытии грузов (ЦО-11), о перевозках грузов и полученном доходе (ЦО-12), о междорожных корреспонденциях грузов (ЦО-13), о межрайонном обмене грузов (ЦО-16) и др. Важным документом ТЦФТО,

используемым при обследовании, является паспорт клиента. При кабинетных исследованиях осуществляют сбор и анализ информации, содержащейся в паспорте клиента, различных публикациях, отраслевых справочниках, периодических, рекламных и экономических изданиях, специализированных журналах, материалах конференций, совещаний, семинаров, симпозиумов и т.п. Используют также заявки клиентуры на перевозки и долгосрочные межотраслевые соглашения, а также договора и контракты с грузоотправителями транспортно-экспедиционными организациями и компаниями-операторами, собственниками подвижного состава.

Однако этой информации обычно недостаточно для определения полной емкости транспортного рынка. Кроме того, она чаще всего не содержит качественных требований и характеристики грузовладельцев, которые можно получить только в результате непосредственных контактов с пользователями транспорта.

Железнодорожный транспорт обслуживает многие тысячи крупных, средних и мелких отправителей и получателей грузов. Ввиду дороговизны и трудоемкости сплошного анкетирования всех клиентов, чаще всего для этих целей выбирают ту часть грузовладельцев, суточный вагонооборот у которых составляет не менее 5-10 вагонов. В большинстве случаев эти предприятия располагают железнодорожными подъездными путями. Хотя от общего количества клиентов такие отправители могут составлять 35-40%, однако по объемам перевозок они охватывают около 75-80% отправления всех грузов. При определении размера выборки анкетирования клиентов целесообразна группировка типичных отправителей и получателей грузов с разнообразными условиями транспортного обслуживания.

Субъектами обследования могут быть также транспортно-экспедиционные организации, операторы-перевозчики, собственники подвижного состава, брокеры товарных бирж, различные коммерческие фирмы и компании. При этом в круг опрашиваемых предприятий возможно включение и таких, которые не имеют контактов с железной дорогой, но могут быть ее

потенциальными клиентами.

Маркетинговые обследования проводятся в следующей последовательности.

1. Исследование транспортной маркетинговой ситуации в регионе начинают с изучения работы расположенных в нем основных грузообразующих предприятий различных отраслей хозяйства. Изучается финансово-экономическое положение указанных предприятий, состояние производства, география реализации их продукции, цены на продукцию, транспортная составляющая в конечной цене (рассматривается влияние льгот и снижения тарифов на сбыт). Также изучаются сложившиеся экономические связи с партнерами, в том числе с транспортными предприятиями, текущие и перспективные проекты, в которых задействована фирма-клиент. Данные исследования проводятся специалистами отделов маркетинга транспортных предприятий. На железной дороге – специалистами отдела маркетинга ТЦФТО, маркетологами региональных агентств, работниками грузовых станций. Независимые компании-перевозчики самостоятельно выполняют маркетинговые обследования интересующих их регионов. Изучение экономики промышленных предприятий региона проводится в динамике. Маркетологи, ответственные за контроль перевозочной деятельности предприятий определенной отрасли или ряда отраслей, отслеживают планируемые изменения условий работы в отрасли, информацию об открытии или расширении (сокращении) объемов выпуска промышленных предприятий, строительстве объектов. Изучаются также правительственные решения, а также решения региональных структур управления, которые могут повлиять на условия работы грузообразующих предприятий.

Для изучения экономической и хозяйственной ситуации в регионе весьма важны прямые связи маркетологов или руководства транспортных предприятий с руководителями крупных промышленных или хозяйственных объектов. Они позволяют держать под контролем динамику производства в таких организациях и предприятиях и вовремя отреагировать предложением транспортных и

сопутствующих услуг, в случае необходимости оказать необходимую помощь с целью удержания клиента (скидки с тарифа, дополнительные услуги). Точное планирование потребности в подвижном составе необходимых видов и типов является одной из основных задач маркетинговых структур и основано на понимании производственной ситуации компаний-грузоотправителей и грузополучателей.

При изучении работы предприятий региона следует обратить внимание на используемые ими схемы перевозки грузов, виды транспорта и текущие расходы на транспортировку продукции и сырья.

Исследование транспортной маркетинговой ситуации в регионе также включает анализ его инфраструктуры, особенно конкурирующих транспортных магистралей, автодорог, трубопроводов, водных путей. Кроме анализа имеющейся транспортной инфраструктуры региона для грамотного построения программы мероприятий формирования спроса на транспортные услуги маркетологам следует держать под контролем вопросы развития инфраструктуры конкурирующих предприятий и видов транспорта.

В этой связи важно правильно определить границы районов тяготения железной дороги или другого транспортного предприятия. Различают местные и транзитные районы тяготения транспортных предприятий. Местным районом тяготения железнодорожной станции называется территория, на которой расположены предприятия и организации, отправляющие и получающие грузы на данной станции. Местным районом тяготения участка или железной дороги является совокупность местных районов тяготения всех станций участка или дороги. Границы местных районов тяготения станций, участков и дорог устанавливают на основе технико-экономических расчетов по определению минимальных производственно-транспортных затрат или кратчайших расстояний перевозки при наличии альтернативных транспортных связей. На железных дорогах местные районы тяготения, как правило, хорошо известны вследствие их постоянной связи с грузовладельцами по действующим железнодорожным и автомобильным подъездным путям. Одной из задач

маркетингового обследования местного района тяготения транспортного предприятия является его расширение и более интенсивное обслуживание за счет привлечения к сотрудничеству новых предприятий и организаций региона, расположенных вдали от коммуникаций транспортного предприятия.

Транзитными районами тяготения железной дороги называются районы, перевозки между которыми совершаются через данную дорогу. Так, для Восточно-Сибирской железной дороги транзитными являются все районы, расположенные западнее и восточнее от ее границ, в которые грузы перевозятся через эту дорогу.

На практике привязка грузообразующих предприятий к определенному транспортному узлу осуществляется при его создании посредством строительства подъездных путей или использования ближайших транспортных магистралей. Однако следует учитывать, что с развитием транспортной инфраструктуры границы районов тяготения транспортных предприятий могут измениться. Знание этих границ и их изменений, а также привязки грузо-владельцев к конкретным станциям необходимы для правильного определения будущего спроса на транспортные услуги.

2. При изучении транспортного рынка используются, прежде всего, вторичные статистические данные. Это данные об объемах перевозок, погрузке, иных объемных показателях работы, доходах, расходах и т.д. за прошедшие месяц, квартал, год и т.д. транспортного предприятия и его конкурентов. Так, ко вторичной информации относятся данные единого комплекса интегрированной обработки дорожной ведомости (ЕК-ИОДВ) по отправлению и прибытию, а также информация с корешков дорожных ведомостей (формы ГУ-29, ГУ-29-0, ГУ-29А, ГУ-29Б, ГУ-29Ц, ГУ-30, ГУ-31, ГУ-31А, ГУ-12Б, ГУ-64), передаточных ведомостей (ГУ-41), сдаточных списков (ГУ-40), которая поступает в технологический центр по обработке перевозочных документов (ТехПД). По мере оснащения средствами вычислительной техники и внедрения «бесбумажной» технологии на станциях указанные данные хранятся в памяти персональных ЭВМ и передаются в вычислительный центр железной дороги и

в вышестоящие организации по каналам связи компьютерной сети.

Для комплексного изучения транспортного рынка необходимо также изучение информации о перевозках за периоды текущего и будущих годов. Большое значение имеет изучение динамики развернутых оперативных планов перевозок (формы ГУ-12). Уже ряд десятилетий оперативные планы обрабатывают в информационно-вычислительных центрах железных дорог, а сводный по сети план составляется в Главном вычислительном центре (ГВЦ) ОАО «РЖД». Реализация технологии электронного оформления заявок на перевозку грузов существенно упрощает процесс их согласования с ЦФТО и составления оперативного плана погрузки по согласованным заявкам. Поскольку данные, доступные из документов системы оперативного планирования перевозок, недостаточны для проведения маркетингового анализа транспортного рынка, в ЦФТО – филиале ОАО «РЖД» создается единый банк данных, включающий интересующие показатели. Он позволяет осуществлять мониторинг маркетинговой информации и является основой составления прогнозов объемов перевозок грузов и обоснованных программ мероприятий по формированию спроса на транспортные услуги железных дорог. Среди отчетных документов, составляемых для дальнейшего маркетингового анализа в системе СФТО важными являются следующие:

- конъюнктурный анализ производства и потребления продукции различных отраслей промышленности и сельского хозяйства, перевозимой железнодорожным транспортом, составляется ежеквартально как в ТЦФТО, так и в ЦФТО;
- анализ рынка транспортных услуг в части перевозок другими видами транспорта проводится ежеквартально в ТЦФТО и затем в ЦФТО;
- анализ причин изменения объемов погрузки и краткосрочное прогнозирование, проводится ежемесячно в ТЦФТО и по результатам с дорог – в ЦФТО;
- отчет о работе маркетинговых структур на железнодорожном транспорте, формируется ежегодно.

В ряде случаев для выполнения мероприятий по повышению качества обслуживания грузоотправителей, разработки новых комплексов услуг, выяснения проблем мелких грузовладельцев необходимо изучить запросы клиентуры по определенной группе проблем. Для этого рекомендуется анкетный метод обследования. Анкеты могут рассылаться на железнодорожные станции для сбора информации по отдельным группам клиентов или по местным районам тяготения грузоотправителей. Другой вариант – это вручение анкет грузоотправителям, например, в момент подачи заявок. Особенно целесообразно сочетать анкетирование с реализацией новых видов или комплексов услуг. Тогда появляется возможность понять их необходимость и оценку потребителями в текущий момент.

Для поиска новых идей совершенствования обслуживания клиентов и разработки дополнительных услуг и работ транспортным предприятиям целесообразно перенять опыт сервисных организаций, которые накапливают информацию о требованиях и проблемах клиентов, отказавшихся от услуг фирмы, о причинах отказов. Также необходимо фиксировать информацию о тех составляющих транспортной или дополнительных услуг, которые нужны клиенту, но не входят в программу предприятия.

В зависимости от масштаба и объемов маркетингового обследования в его результатах должны быть отражены:

- краткая экономико-географическая характеристика района тяготения транспортного предприятия и его административно-территориальная структура;
- анализ размещения производительных сил региона и основных грузообразующих предприятий с указанием объемов производства и перспектив развития;
- характеристика транспортной инфраструктуры региона и объемов перевозок по видам транспорта, в том числе в смешанном сообщении, по направлениям, по основной номенклатуре генеральных грузов;
- анализ транспортной обеспеченности и доступности в регионе,



качество транспортного обслуживания грузоотправителей;

- технические, экономические и социальные проблемы развития транспортного предприятия и экономики региона;
- текущие и прогнозируемые объемы перевозок грузов транспортным предприятием (например, железной дорогой), в том числе по основной номенклатуре;
- шахматка возможных грузовых потоков по родам грузов;
- основные требования клиентуры относительно характера услуг и повышения качества обслуживания;
- предложения по формированию спроса на перевозки в целях удержания и привлечения дополнительных объемов перевозок;
- предложения по развитию транспортной инфраструктуры региона;
- оценка экономической эффективности маркетинговых мероприятий по увеличению доли транспортного предприятия на транспортном рынке.

### **2.3. Анализ, сегментация и выбор целевых сегментов рынка транспортных услуг**

Для того чтобы грузоотправитель стал клиентом транспортного предприятия, оно должно предоставить ему услуги такого качества и на таких условиях, которые ему требуются. Наиболее приемлемой для клиента был бы индивидуальный подход независимо от размеров отправки, однако транспортное предприятие не всегда способно предоставить любые транспортные услуги на приемлемых клиенту условиях. Поэтому для выбора «своих» клиентов, углубленного изучения проблем и требований клиентуры транспортное предприятие должно выполнить сегментацию транспортного рынка с учетом возможного набора предстоящих маркетинговых мероприятий.

Целью сегментации клиентов является анализ и группировка их различий по основным требованиям к услугам железной дороги, поиск возможности разделения работы с грузоотправителями и подбора для каждого отдельного грузоотправителя или их группы такого подхода и набора инструментов

маркетинга, которые обеспечивают удержание или привлечение дополнительных объемов перевозок и доходов. Результатом сегментации рынка может явиться также разработка новых видов услуг и/или работ.

Под набором инструментов здесь понимается тип подвижного состава, особенности перевозки, условия оплаты, скидки, требования к срочности доставки или гарантии доставки к определенному времени, дополнительные услуги по обеспечению сохранности грузов, логистические услуги и многое другое.

Разделение грузоотправителей на сегменты дает возможность более детально изучить их основные, часто однотипные требования и проблемы и на основе индивидуального подхода наиболее полно удовлетворить существующие потребности клиентов, тем самым сохранив их для железной дороги на будущее. Одновременно обеспечивается дальнейший рост объемов производства в регионе и увеличение объемов перевозок на железной дороге, автомобильном или ином виде транспорта. В то же время транспортное предприятие эффективно использует бюджет маркетинга, предоставляя каждой обслуживаемой группе грузоотправителей, перевозчиков или пассажиров одинаковый, приемлемый для них набор и качество услуг.

Очевидно, что у каждого вида транспорта есть часть клиентов, которые пользуются его услугами традиционно. Другая часть грузоотправителей является так называемым «полем конкуренции» нескольких видов транспорта или ряда предприятий одного и того же вида транспорта. Поэтому руководству транспортного предприятия важно определиться, с какими сегментами грузоотправителей оно намерено сотрудничать. Так, предприятия автомобильного транспорта могут специализироваться на перевозках грузов в контейнерах, местных грузовых перевозках в пределах города или области и т.д. При этом автомобильное предприятие в зависимости от его размера ориентируется на требования одного или нескольких целевых сегментов. В отличие от независимых транспортных предприятий, ОАО «РЖД» не может выбирать только часть наиболее выгодных для обслуживания

грузоотправителей или групп пассажиров, отказываясь от работы с менее доходными сегментами транспортного рынка. Это требует содержания определенных резервов транспортных ресурсов, что связано со значительной долей условно-постоянных расходов на железнодорожном транспорте и необходимостью максимально возможного наращивания объемов высокодоходных перевозок для роста прибыли от основной деятельности. Кроме того, железнодорожный транспорт в некоторых отдаленных регионах является единственным доступным видом сообщения, и даже в случае низкой рентабельности работы железная дорога не может отказывать клиентам в услугах. Поэтому железнодорожные предприятия всегда должны поддерживать некоторое превышение уровня предложения транспортных ресурсов над спросом на транспортные услуги. В соответствии со сказанным выполнение сегментации клиентов железнодорожных транспортных предприятий целесообразно для улучшения качества их обслуживания и привлечения на железную дорогу, а также в целях экономии маркетинговых средств по стимулированию продаж.

Практическое выполнение сегментации грузоотправителей является непростой задачей. Выделение наиболее важных с точки зрения маркетологов подгрупп клиентов проводится на основе изучения структуры перевозимых грузов и особенностей деятельности грузообразующих предприятий, выявленных в результате маркетинговых обследований района тяготения транспортного предприятия.

Выбор критериев сегментации зависит от экономических и географических особенностей региона, развития транспортной инфраструктуры, особенностей управления и возможностей транспортного предприятия. Рассмотрим несколько возможных подходов к сегментации рынка грузоотправителей с точки зрения железнодорожного транспортного предприятия.

1 Выполнение сегментации следует проводить в два этапа.

На первом этапе разделить всех грузовладельцев на группы по родам

грузов и объемам погрузки и дальности перевозки, выделить транзитные и международные перевозки в отдельную подгруппу. С точки зрения получения дорогой высокого дохода для нее в первую очередь представляет интерес вклад грузоотправителя в грузооборот за плановый период времени. Поэтому, возможно, маркетологам на первом этапе удобно будет выделить следующие сегменты: массовые грузы, мелкие отправки, транзитные и международные перевозки, в т.ч. контейнерные (рисунок 2.2).



Рисунок 2.2. Сегменты грузоотправителей

Подходы в работе с данными четырьмя крупными сегментами принципиально различаются.

На сегменте крупных и средних грузовладельцев, вносящих ощутимый вклад в грузооборот дороги, более уместен индивидуальный подход. Основа подхода – взаимовыгодное сотрудничество транспортного предприятия с такими организациями на долгосрочной основе. В зависимости от практической ситуации далее целесообразно выполнять второй этап сегментирования, на котором крупных и средних грузоотправителей делят на более мелкие подгруппы.

Критерием сегментации прежде всего служит наименование груза в соответствии с принятой на железных дорогах номенклатурой грузов (строительные грузы, черные металлы, нефть и нефтепродукты, каменный уголь, цветная руда и серное сырье, железная руда и марганцевая, цемент, огнеупоры, химические и минеральные удобрения, химикаты и сода, грузы в контейнерах, лесные грузы, зерно, продукты перемола, комбикорма, промышленное сырье и формовочные материалы, автомобили и др.). При необходимости для более полного учета требований грузоотправителей и экономии расходов на осуществление необходимых мероприятий маркетинга грузоотправителей допустимо разделить на более мелкие сегменты по одному или нескольким из следующих критериев:

- сроки доставки;
- периодичность перевозок;
- специальные требования к подвижному составу;
- условия оплаты или надежность клиента;
- особенности договора;
- требования по сохранности груза и т. д.

Методами сбора информации и проведения аналитической работы на сегменте крупных грузоотправителей являются анкетирование, личное общение маркетологов, закрепленных за заданным предприятием или их группой, с руководством предприятия-грузоотправителя, анализ экономического состояния, хозяйственных, финансовых проблем грузоотправителя, ситуации в отрасли, где он работает, освоения инвестиций, внедрения новых технологий на грузообразующих предприятиях; изучение географии продаж, мониторинг цен на продукцию грузоотправителя в местах ее реализации и расчет транспортной составляющей в цене.

На сегменте грузоотправителей мелких и средних партий грузов преимущественно в местном сообществе от имени дороги работу ведут сотрудники агентств ФТО, агенты линейных агентств ФТО (на станциях), а также работники транспортно-экспедиторских организаций.

Данный сегмент рынка, как правило, подразделяют:

- по роду подвижного состава;
- по условиям оплаты;
- по срокам доставки;
- по комплексности обслуживания «от двери до двери»;
- по условиям сохранности груза и готовности оплаты за охранные услуги и др.

При исследованиях этих сегментов кроме анализа распределения грузов по родам и наименованиям, актуально выполнение анализа эластичности спроса на перевозки по цене и по ряду показателей качества (скорости и соблюдению сроков доставки, простоте и оперативности оформления документов и т.д.). При этом расчет коэффициентов эластичности следует проводить для выделенных подгрупп грузоотправителей в отдельности.

Анализ сегмента грузоотправителей, осуществляющих контейнерные и контрейлерные перевозки грузов, позволяет сформировать эффективные маршрутные перевозки, особые подходы к тарифной и коммуникационной политике, привлекательной для клиентуры. В этой группе грузоотправителей следует выделить отдельно сегмент международных перевозок контейнеров с целью выработки специальной программы маркетинговых мероприятий по привлечению грузовладельцев других стран, развитию транспортных коридоров, взаимодействию с морскими портами и т.п. Целесообразно также выделить смешанные перевозки контейнеров.

Анализ сегмента транзитных и международных перевозок грузов сводится к выяснению их распределения по объемам, родам, пунктам отправления, пунктам и странам назначения, степени периодичности, требованиям грузоотправителей к срокам доставки, сохранности и другим показателям качества. Более детальная сегментация здесь не обязательна за исключением международных перевозок, когда условия доставки требуют разных подходов к срочности и условиям пропуска поездов. Однако изучение перечисленных сегментов грузоотправителей, и в особенности последних двух,

может дать железнодорожному предприятию возможность найти новые виды сотрудничества с клиентами и зарубежными транспортными предприятиями, не ограничивающиеся только лишь оказанием услуг перевозки грузов. Так, в настоящее время новым актуальным направлением работы, в которой могут и уже участвуют железные дороги, является взятие на себя ответственности за организацию доставки партий грузов не просто «от двери до двери», но с решением всех вопросов оформления, прохождения таможенных осмотров, получения разрешения на вывоз, прослеживания движения груза в пути, не говоря о перегрузке и доставке разными видами транспорта, то есть построение оптимальной логистической цепочки [30]. Для транзитных грузов, в особенности в области международных перевозок это направление работы весьма перспективно, и его могли бы развивать как ТЦФТО, так и независимые перевозчики.

2 Возможен другой подход к сегментации транспортного рынка, например, по условиям качества перевозок и транспортного обслуживания грузовладельцев. Для этого все перевозимые грузы целесообразно разбить на 4 группы или сегмента:

- грузы равномерной, регулярной доставки при общих условиях перевозки (в основном это сырьевые и топливные грузы);
- грузы гарантированной доставки к определенному сроку (в основном это комплектующие изделия, машины и оборудование);
- грузы, требующие большой скорости доставки (скоропортящаяся, остродефицитная продукция);
- грузы, требующие особых (индивидуальных) условий перевозок (негабаритные, ядовитые, взрывоопасные и другие грузы).

Такая группировка грузов производится при углубленной разработке маркетинговых мероприятий по повышению качества транспортного обслуживания клиентуры. Мероприятия маркетинга должны предусматривать дифференцированный подход к тарифной политике, средствам формирования спроса и стимулирования и качеству обслуживания клиентов с учетом

особенностей перевозок грузов каждого сегмента. Возможна разработка специальных программ маркетинга по каждому из этих сегментов, например, по группе скоростных доставок грузов (формирование ускоренных, маршрутных поездов, контейнерных поездов и т.п.).

3. Как известно, сегментация потребителей применяется с целью их изучения, определения их проблем и потребностей, в том числе в дополнительных услугах, при поиске новых перспективных «ниш» транспортного рынка и возможностей диверсификации. С этой точки зрения разбиение клиентов транспортного предприятия на группы в области грузовых перевозок полезно осуществить по следующим основным признакам:

- географическому (тяготение к станциям обслуживания);
- отраслевому (добывающая, перерабатывающая, торговোпосредническая деятельность и др.);
- технологическому (непрерывное, дискретное, сезонное или единичное производство);
- объемному (размер предприятия, объем среднемесячного грузооборота, доля железнодорожного транспорта в объеме перевозок);
- по характеру взаимодействия с железнодорожным транспортом (регулярный, сезонный, эпизодический);
- по форме собственности;
- по финансовому состоянию грузообразующих предприятий и деловой репутации их руководства.

В целом к сегментации рынка нельзя подходить формально. Ее глубина и широта зависит от целей и возможностей изучения и развития рынка. Единой универсальной методики сегментирования потребителей транспортных услуг не существует, маркетологи транспортного предприятия разрабатывают собственные подходы, и они могут претерпевать изменения в соответствии с развитием экономики регионов, запросов клиентуры, транспортных технологий, возможностей конкурирующих предприятий транспорта.

Классическими критериями (признаками) сегментации рынка, как



известно, являются группировки по типам потребителей, видам продукции и основным конкурентам. При этом выделяются географические, статусные, технологические, поведенческие и другие признаки. В работе возможные критерии сегментирования транспортного рынка предложено разделить на три уровня:

1 вид транспорта, вид деятельности, степень транспортной обеспеченности, природно-географические условия;

2 характер перевозки (внутренняя, внешнеторговая, транзитная), род груза, тип транспортно-технологической системы (контейнерная, контрейлерная и др.), направление перевозки;

3 род подвижного состава, принадлежность подвижного состава, объем погрузки и дальность перевозки, уровень качества транспортного обслуживания.

Однако на практике не следует выбирать слишком большое число критериев сегментирования одновременно, так как это усложняет задачу сегментации рынка (образуется слишком большое число сегментов, объекты сегментации могут по ряду критериев относиться к одному сегменту, а по остальным – к другому), а также увеличивает расходы на маркетинг. В наиболее сложных случаях для выполнения сегментации рынков допустимо использовать математические методы анализа данных: кластер-анализ, вариационный и факторный анализ и др.

По экономическим соображениям не рекомендуется выделять слишком большое число сегментов, чтобы напрасно не увеличивать расходы на создание и реализацию комплекса маркетинга для каждого из многочисленных сегментов. Целесообразна разработка гибкой и дифференцированной рекламной продукции, средств стимулирования только по наиболее отличающейся небольшой группе сегментов транспортного рынка.

Для более полного использования возможностей железной дороги и выработки стратегических, организационных, экономических и технических мероприятий необходимо изучение условий работы конкурирующих видов

транспорта в районе тяготения железной дороги и выявление базы конкуренции, т.е. тех сегментов грузоотправителей, за которые другие виды транспорта вступают с железной дорогой в серьезное соперничество. Чтобы решить данную задачу можно рекомендовать известный SWOT-анализ (силы, слабости, возможностей и опасностей), который следует проводить до выбора стратегии маркетинга на каждом из выделенных сегментов грузоотправителей.

Для каждого сегмента на основе его исследования выделяют несколько (3-5) наиболее важных требований к качеству и особенностям перевозки, которые являются ключевыми факторами успеха при его обслуживании.

Так, по данным анкетирования мелких грузовладельцев, отправляющих потребительские товары промышленного производства, наиболее важными требованиями к предприятию, осуществляющему перевозки, являются:

- скорость доставки;
- сохранность;
- доставка «от двери до двери»;
- наличие скидок к тарифам;
- упрощенный порядок оформления перевозки груза.

Эти требования можно выбрать в качестве ключевых факторов успеха (КФУ).

На основе экспертных оценок или фактических данных далее следует сравнить степень наличия соответствующего КФУ у железной дороги и ее основных конкурентов на данном сегменте: автотранспортных предприятий (таблица 2.1).

Общая оценка в SWOT-анализе рассчитывается как сумма произведений оценок соответствующего КФУ на удельный вес КФУ в долях единицы. Удельный вес факторов, как правило, определяется на основе анкетирования грузоотправителей [9]. Например, общая взвешенная оценка железной дороги по десятибалльной шкале может быть рассчитана, по мнению экспертов, следующим образом (пример: таблица 2.1):

$$7*0,3 + 6*0,35 + 7*0,2 + 6*0,15 = 6,5 \quad (2.1)$$

Таким образом, SWOT-анализ силы, слабости, возможностей и недостатков показывает, что по большинству КФУ и по суммарной взвешенной оценке дороги на данном сегменте уступают автотранспортным предприятиям. Для получения конкурентных преимуществ на нем необходимо реализовать мероприятия по обеспечению большей сохранности грузов, уделить внимание доставке «от двери до двери» и упростить порядок оформления и приема груза к отправке. Для экономической оценки эффективности этих мероприятий необходимо использовать методические рекомендации по определению эффективности инновационных проектов (закупок специального подвижного состава, скоростных локомотивов, усиления пути, приобретения автотранспорта и т.п.).

*Таблица 2.1*

**Пример SWOT-анализа конкурентных возможностей транспортных предприятий региона**

КФУ	Вес	Железная дорога	Автотранспорт
1. Скорость доставки на расстояние свыше 200 км	0,30	7	6
2. Сохранность	0,35	6	7
3. Доставка «от двери до двери»	0,20	10	7
4. Простота оформления груза	0,15	8	6
<b>ИТОГО</b>	1,00	-	-
Взвешенная оценка	-	6,5	7,45

При сегментировании транспортного рынка отдельно выделяют международные и внутренние перевозки грузов, в т.ч. в межгосударственном сообщении со странами СНГ, а также интермодальные и мультимодальные перевозки в прямом смешанном сообщении.

Сегментация транспортного рынка проводится в процессе обработки материалов маркетингового обследования. Однако основные признаки (критерии) сегментирования должны быть сформулированы перед разработкой анкеты обследования, с тем, чтобы можно было бы предусмотреть запрос необходимой информации у респондентов. При сегментировании определяют по каждому сегменту объемы перевозок грузов, грузооборот, доходы, расходы, прибыль и рентабельность. Выделяют зависящую от размеров перевозок часть себестоимости перевозок с целью установления максимально возможной величины скидки. Целесообразно установить и географические масштабы сегмента.

При сегментировании рынка грузовых перевозок следует обратить внимание на группировку грузов по тарифным классам (1, 2, 3) гибкой тарифной политики. Это обстоятельство необходимо учитывать при разработке маркетинговых мероприятий по стимулированию спроса на перевозки.

Сегментирование транспортного рынка заканчивается выбором наиболее эффективных целевых сегментов транспортного обслуживания железнодорожным транспортом.

Целевые сегменты, полученные в результате сегментации транспортного рынка, должны быть:

- определенными, однотипными, т.е. иметь четкий и примерно одинаковый набор потребностей в транспортных услугах и реагировать схожим образом на маркетинговые действия железных дорог;
- достаточно существенными по размеру, чтобы оправдать дополнительные затраты на «подгонку» маркетинговых стратегий транспортников под требования данной группы грузовладельцев;
- доступными для эффективной маркетинговой деятельности;

- количественно измеряемыми,
- используемыми в течение длительного периода времени.

Если окажется, что выбранные рыночные сегменты не удовлетворяют однотипности реакций и другим требованиям, то следует продолжить процесс сегментирования, используя другие критерии. Поэтому сегментирование носит итеративный характер.

Для железных дорог основные сегменты – это, как правило, отрасли материального производства: угольная, нефтяная, металлургическая, химическая, лесная и деревообрабатывающая, машиностроение, сельскохозяйственный комплекс, производство промышленных и продовольственных товаров, международные и смешанные перевозки. При этом важно определить удельный вес не только объемов перевозок, но доходов по каждому сегменту транспортного рынка.

Перед сегментированием перевозок грузов для предварительного анализа можно использовать группировку данных, проведенную на основе материалов статистического отчета ф. ЦО-12 (в качестве примера консолидированные данные данного отчета приведены в таблице 2.2).

*Таблица 2.2*

**Структура транспортного рынка грузовых перевозок на  
железнодорожном транспорте РФ.**

Группа грузов	Объем перевозок		Грузооборот		Средняя дальность ь	Доходы (провозная плата)	
	млн. т	%	млрд. ткм	%		млрд.ру б	%
Черные металлы	77,1	6,26	145,5	8,64	1888	68,1	10,81
Хлебные грузы	24,3	1,97	32,4	1,92	1336	12,8	2,03
Удобрения	39,2	3,18	60,5	3,59	1543	17,9	2,84
Уголь	306,6	24,88	652,3	38,75	2127	100,9	16,02

Кокс	10,8	0,88	26,7	1,59	2477	7,6	1,21
Нефтяные грузы	240,8	19,54	365,3	21,70	1517	192,1	30,50
Руды всякие	136,1	11,04	136,1	8,09	1000	33,4	5,30
Лесные грузы	42,2	3,42	59,8	3,55	1416	22,8	3,62
Минерально-строительные грузы	234,8	19,05	167,3	9,94	712	49,1	7,79
Остальные грузы	120,5	9,78	215,3	12,79	1787	125,2	19,88
Всего	1 232,4	100,0	1683,3	100,0	1 510	629,9	100,00

Формы составления отчетности ОАО «РЖД» претерпевают изменение, форма ЦО-12 также неоднократно менялась, в том числе и в 2016 г.

Как видно, финансовая доля нефтегрузов и остальных грузов значительно превосходит их удельный вес в объеме перевозок, в то время, как по углю – обратная картина. Эти обстоятельства необходимо учитывать при разработке плана маркетинга по рассматриваемым группам грузов.

На выбор сегмента в качестве целевого и определение принципов работы с ним существенно влияет сила конкуренции на нем. В области грузовых перевозок в случае работы транспортного предприятия на конкурентном сегменте определяют уровень конкурентоспособности перевозки грузов различными видами транспорта и хозяйствующими субъектами (перевозчиками) на конкретном направлении. Для этого анализируют ряд основных параметров по видам транспорта: расстояние, км; отчетный объем перевозок, тыс. т; нормативное время доставки грузов, ч; расчетный резерв провозной способности, %; затраты на перевозку, руб./т; степень сохранности, %; интегральный показатель качества перевозки. Далее определяют характеристики перевозчиков и группируют их по принципу взаимозаменяемости перевозок. Определяют долю каждого перевозчика в общем объеме перевозок данной группы. В результате делают вывод о наличии конкуренции в данном сегменте рынка грузовых перевозок для конкретного перевозчика, маркетинговых подходах в работе на нем и, таким образом, путях

укрепления конкурентных позиций транспортного предприятия.

В связи с реформированием железнодорожного комплекса России перед ОАО «РЖД» стояла непростая задача поддержания и развития инфраструктуры железных дорог при одновременной потере значительного высокодоходных перевозок. Данная тенденция имеет место и в настоящее время. Структура объема грузооборота на сети РЖД за годы, прошедшие с момента вступления в силу Прейскуранта № 10-01 в 2013 г., значительно изменилась. В 2014 году потенциальный доход ОАО «РЖД» в случае сохранения структуры грузооборота на уровне 2003 г. мог бы составить 916,1 млрд. руб., это на 86,1 млрд. руб. (10%) превышает доход 2014 года. Как следствие, возможности перекрестного субсидирования по направлениям перевозок и классам грузов снизились. Это обуславливает, с одной стороны, необходимость изменений тарифной системы для удержания высокодоходных грузов на сети.

С другой стороны, этих условиях представляется важным кроме прочих направлений работы анализ запросов грузоотправителей с целью наилучшего их удовлетворения. Тем самым при посредничестве независимых отечественных перевозчиков и иностранных транспортных компаний на российские железные дороги будут также привлекаться дополнительные объемы перевозок, что обеспечит дальнейшее развитие инфраструктуры и парка подвижного состава, повышение качества обслуживания клиентов, а также рост доходов ОАО «РЖД». В данном направлении бизнеса также полезно разделение клиентов на группы (например, российские, иностранные компании-собственники подвижного состава, компании, арендующие различные типы подвижного состава) и дальнейшее построение отношений с ними на основе партнерства.

#### **2.4. Методы формирования спроса на грузовые перевозки**

В последние годы на транспортном рынке России наблюдается усиление конкуренции между видами транспорта. В целях получения преимущества перед конкурентами транспортным предприятиям следует активнее

использовать маркетинговые принципы формирования спроса на перевозки, методы прогнозирования и планирования перевозок грузов.

Основными принципами формирования спроса на грузовые перевозки являются:

- ориентация работы транспорта на максимальное удовлетворение интересов клиентов;

- анализ транспортных и товарных рынков, выявление потребностей клиентуры по объему перевозок и качеству транспортного обслуживания и их адресное удовлетворение;

- поддержка инновационного процесса в области транспортного производства, максимальная ориентация транспортных технологий на технологии управления, на требования рынка, обеспечение их соответствия структуре спроса на перевозки, исходя из перспективы развития соответствующего вида транспорта;

- ценовое и неценовое стимулирование пользователей транспортом для привлечения дополнительных объемов перевозок;

- планирование и прогнозирование деятельности транспортного предприятия на основе ситуационного подхода с ориентацией на положительный конечный результат (прибыль, рост доли транспортного предприятия в обслуживании сегмента грузоотправителей и т.п.).

В соответствии с перечисленными принципами в целях формирования необходимых размеров спроса на грузовые перевозки работники железнодорожного транспорта используют следующие методы и мероприятия:

- маркетинговые обследования экономики районов тяготения железнодорожных дорог, прогнозы развития экономики и основных грузообразующих предприятий региона;

- анализ затрат на перевозки и ведение гибкой тарифной политики, введение обоснованных и своевременных скидок к тарифам;

- сегментирование транспортного рынка, определение емкости рынка и потенциала сегментов;



- реализация мероприятий по повышению конкурентоспособности железнодорожных перевозок определенных родов грузов транспортным предприятием на конкретных направлениях, в конкретных типах подвижного состава и т.д. (для конкурентных сегментов транспортного рынка);
- разработка технических, технологических, экономических и организационных мероприятий, позволяющих удержать (привлечь) объемы перевозки или улучшить качество транспортного обслуживания;
- развитие рекламной деятельности, связей с общественностью, других коммуникационных средств, создание высокой корпоративной культуры и соответствующего имиджа ОАО «РЖД» в глазах клиентов;
- мониторинг текущего выполнения планов перевозок по объему, направлениям, номенклатурам перевозимых грузов, конкретным согласованным с ТЦФТО и ЦФТО ОАО «РЖД» заявкам и своевременное реагирование на динамику транспортного рынка (с целью обеспечения безубыточности и финансово-экономической стабильности работы транспортного предприятия);
- организация своевременного и качественного выполнения принятых заявок на перевозку грузов (приоритетными являются заявки на перевозки грузов 3 класса и перевозки по госзаказу);
- внедрение новых видов транспортных услуг и их комплексов;
- ведение активной и эффективной инновационной деятельности, с том числе внедрение прогрессивных информационных технологий, экономичных типов подвижного состава и др.;
- реализация логистического принципа построения взаимоотношений с клиентами и партнерами на транспортном рынке.

Таким образом, маркетинговое формирование спроса на перевозки – это, с одной стороны, процесс определения реальных потребностей клиентов (грузоотправителей) в перевозке и, с другой стороны, активное влияние на эти потребности, их создание. Транспортные предприятия, предоставляя скидки на перевозку партии груза, зачастую дает возможность промышленному пред-

приятно повысить объем выпуска продукции, реализовать ее и получить прибыль. Формирование и реализация государственной политики в области регулирования тарифов на железнодорожном транспорте осуществляется с учетом предложений ОАО «РЖД» Федеральной антимонопольной службе (ФАС России), в которую с июля 2015 г. вошла Федеральная служба по тарифам, и Министерством транспорта Российской Федерации в пределах их компетенции. С 2013 г. ОАО «РЖД» имеет право варьировать тарифы в рамках «тарифного коридора», имея возможность гибкого регулирования стоимости своих услуг на грузовые перевозки в зависимости от экономической целесообразности и ситуации с загрузкой инфраструктуры. Снижение тарифа осуществляется только при гарантированном увеличении погрузки, что приводит к росту объема перевозок, дохода и прибыли компании. Для грузовладельцев реальный эффект в случае снижения тарифов проявляется в уменьшении транспортной составляющей в конечной цене продукции.

Значительное влияние на формирование спроса на грузовые перевозки оказывают межотраслевые соглашения ОАО «РЖД» и его территориальных филиалов (железных дорог) с предприятиями угледобывающей, металлургической, топливно-энергетической и других отраслей, местными административными органами, субъектами федерации, промышленными объединениями. Они содержат обязательства сторон об объемах перевозок, ценах, тарифах, а также совместные решения, направленные на оптимизацию технологии перевозочного процесса и обработки грузов на станциях.

Формирование спроса на перевозки грузов также осуществляется путем принятия совместных решений со смежными видами транспорта, морскими или речными портами по тарифным и технологическим вопросам, касающимся согласованности их политики.

На железнодорожном транспорте основную работу по формированию спроса на перевозки грузов выполняют органы Системы фирменного транспортного обслуживания (СФТО) ОАО «РЖД». На основании отчетных данных о работе маркетинговых структур, получаемых через дорожные

вычислительные центры в Центре фирменного транспортного обслуживания – филиале ОАО «РЖД» вырабатывается общая стратегия и рекомендации по проведению практических мероприятий формирования спроса и стимулирования продаж транспортных услуг.

В настоящее время в ТЦФТО ведется работа по привлечению на железные дороги грузов 3-го тарифного класса с автомобильного и других видов транспорта, созданию транспортных коридоров, которые позволят быстрее и дешевле перевозить партии грузов, например, в контейнерах, транзитных и других грузов в международном сообщении и тем самым обеспечат повышение конкурентоспособности железных дорог.

Таким образом, транспортное предприятие фактически может стимулировать производство и экономический рост в обслуживаемом регионе, вступая во взаимовыгодное сотрудничество с грузообразующими предприятиями. С точки зрения транспортного предприятия конечным результатом формирования спроса на грузовые перевозки является разработка планов перевозок грузов, которые различаются по срокам действия, номенклатуре планируемых грузов и числу рассчитываемых показателей.

## **2.5. Особенности потребительского поведения на транспортном рынке**

Необходимость изучения потребительского поведения и определяющих его факторов применительно к транспортному рынку обусловлено развитием конкуренции в сфере грузовых и пассажирских перевозок, повышением клиентоориентированности организаций транспорта. С позиций изучения потребительского поведения транспортный рынок можно представить в виде следующей укрупненной схемы (рисунок 2.3).

Конкуренция \ Потребление	Межвидовая	Внутривидовая на железнодорожном транспорте
Индивидуальное	Пассажирские перевозки на параллельных направлениях	Пассажирские перевозки, осуществляемые различными железнодорожными компаниями
Организационное	1. Грузовые перевозки на параллельных направлениях 2. Служебные командировки пассажиров	Услуги предоставления грузовых вагонов под перевозку операторами

Рисунок 2.3. Структура транспортного рынка по видам конкуренции и потребления

На рисунке 2.3 используются следующие понятия:

Межвидовая конкуренция – конкуренция между видами транспорта, имеющими параллельные (географически взаимозаменяемые) пути сообщения.

Внутривидовая конкуренция – конкуренция между организациями одного вида транспорта (на железнодорожном транспорте – конкуренция операторов в грузовом движении и перевозчиков в пассажирском движении на инфраструктуре ОАО «РЖД» и других владельцев).

Индивидуальное (непроизводственное) потребление – использование или окончательное потребление товаров и услуг людьми для удовлетворения жизненных потребностей. В процессе непроизводственного потребления предметы потребления исчезают сразу или постепенно. Непроизводственное потребление делится на личное (потребление населения) и общественное (удовлетворение общих потребностей). При личном потреблении удовлетворяются потребности людей в пище, одежде, жилище, образовании, здравоохранении и т.д. Общие потребности – потребности в управлении, науке, обороне и т.д.

Организационное (производственное) потребление – использование ресурсов, орудий труда, сырья, материалов, энергии, информации, рабочей силы и т.д. в процессе производства для создания новых продуктов.

Рассмотрим перечень потребителей на рынке пассажирских перевозок.

1 Индивидуальное потребление. Потребителями являются пассажиры, осуществляющие поездки в личных целях за свой счет (например, к местам работы (учебы), отдыха).

2 Организационное потребление. Потребителями являются пассажиры, осуществляющие поездки в производственных целях (командировки) за счет направивших их организаций.

На рынке грузовых перевозок имеет место только организационное потребление. Существуют исключения из этого правила (перевозка личных вещей при переезде на новое место жительства, перевозка автомобилей частных лиц и т.д.), не оказывающие существенного влияния на тип рынка [58].

Потребители на рынке грузовых железнодорожных перевозок представлены на рисунке 2.4.

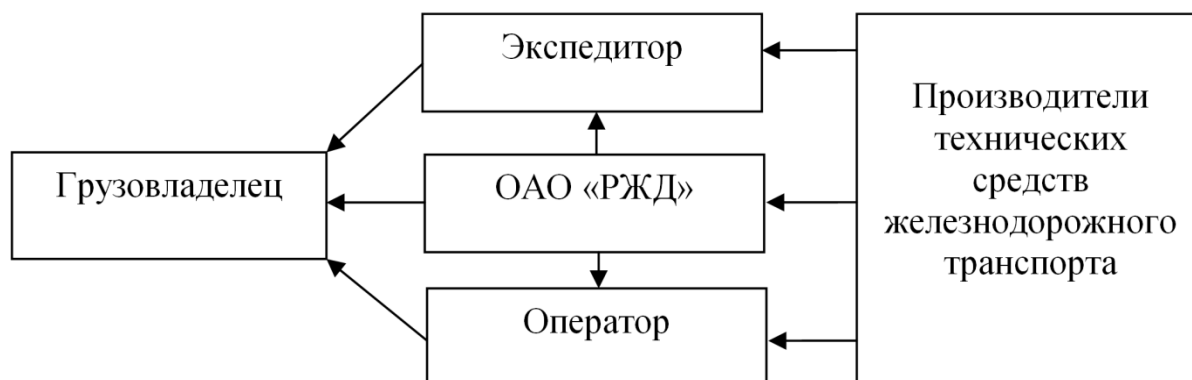


Рисунок 2.4. Потребители на рынке грузовых железнодорожных перевозок (стрелки направлены от производителя к потребителю)

Оператор железнодорожного подвижного состава – юридическое лицо или индивидуальный предприниматель, имеющие вагоны, контейнеры на праве собственности или ином праве, участвующее на основе договора с

перевозчиком в осуществлении перевозочного процесса с использованием указанных вагонов, контейнеров.

Владелец инфраструктуры железнодорожного транспорта общего пользования – юридическое лицо или индивидуальный предприниматель, имеющие инфраструктуру на праве собственности или ином праве и оказывающие услуги по ее использованию на основании соответствующих лицензий и договора.

Перевозчик – юридическое лицо или индивидуальный предприниматель, принявшие на себя по договору перевозки железнодорожным транспортом общего пользования обязанность доставить пассажира, вверенный им отправителем груз, багаж или грузобагаж из пункта отправления в пункт назначения, а также выдать груз, багаж или грузобагаж уполномоченному на его получение лицу (получателю).

В настоящее время функции перевозчика в грузовом движении и владельца инфраструктуры выполняет ОАО «Российские железные дороги».

Экспедитор – организация (или индивидуальный предприниматель), выполняющая вспомогательные работы (услуги) при перевозках железнодорожным транспортом: операции по погрузке, выгрузке грузов в местах общего пользования, взвешиванию грузов, обслуживанию пассажиров на вокзалах и в пути следования, а также иные работы (услуги), связанные с организацией и осуществлением перевозок пассажиров, грузов, багажа и грузобагажа железнодорожным транспортом.

Конечным потребителем на данном рынке являются грузовладельцы, которые потребляют услуги оператора подвижного состава, экспедитора, ОАО «РЖД» (владельца инфраструктуры и перевозчика) для доставки собственных товаров потребителям, а также получения сырья и материалов, необходимых для производства собственной продукции.

При этом экспедитор (в случае, если он участвует в перевозке) и оператор также выступают как потребители по отношению к ОАО «РЖД». Перечисленные организации, оказывающие транспортные услуги

грузовладельцам, в свою очередь, выступают потребителями транспортной техники (вагонов, локомотивов, погрузочно-разгрузочных устройств и т.п.).

Важно отметить, что для всех существующих видов взаимодействия «производитель-потребитель» на данном рынке имеет место именно организационное потребление.

Теория изучения потребительского поведения в значительной мере основывается на понятии «экономический человек», для которого свойственны:

- рациональное принятие решений на основе постановки целей, сравнения альтернатив и выбора наиболее эффективного варианта потребления;
- обладание всей полнотой информации о рынке и товаре;
- стремление к максимизации выгоды.

Очевидно, что при индивидуальном потреблении данные характеристики являются идеальными, редко встречающимися на практике. Действительно, индивидуальный потребитель часто совершает покупки, руководствуясь не рациональными, а эмоциональными мотивами. Индивидуальный потребитель не может быть профессионалом во всех сферах, где ему приходится делать покупки, и обладать полной информацией обо всех покупаемых товарах (в т.ч. специальной технической). Поэтому индивидуальный потребитель, даже если он действительно стремится максимизировать выгоду при потреблении, на практике достигает эту цель далеко не всегда.

Что касается организационного потребителя, существующего на конкретном рынке, в т.ч. транспортном, то он действует исключительно рационально, обладает если не всей, то максимально полной информацией (собственная отчетность, данные официальной статистики, заказные аналитические исследования), имеет достаточный профессиональный уровень, чтобы правильно интерпретировать полученную информацию, например, оценивать технические характеристики новой продукции или эффективность способов перевозки.

Итогом является рациональное потребительское поведение, максимизирующее выгоду, декларируемое для индивидуального потребителя, но фактически присущее именно потребителю организационному.

Таким образом, организационное потребление, как сугубо рациональное, в большей степени поддается анализу и прогнозированию, чем индивидуальное потребление.

Рассмотрим особенности потребительского поведения на рынке грузовых железнодорожных перевозок, основываясь на сформулированных нами ранее фундаментальных особенностях транспортной отрасли.

1. Монополизм железнодорожного транспорта на ряде направлений (отсутствие параллельной инфраструктуры других видов транспорта) ограничивает свободу потребительского выбора, делает клиентов менее чувствительными к стандартным рыночным стимулам, таким, как цена и качество перевозки. Вместе с тем, развитие конкуренции операторов отчасти смягчает эту ситуацию, позволяя грузовладельцу рационально выбирать оператора, обеспечивающего ему наиболее эффективную доставку товаров.

2. Транспортный рынок является рынком услуг, его продукция невещественна. Это затрудняет оценку потребительских свойств продукции на данном рынке, а значит создает дополнительные трудности при оценке взаимосвязи качества транспортного обслуживания и потребительского спроса. Попытка анализа такой взаимосвязи предпринята нами в работе.

3. Железнодорожный транспорт влияет на все отрасли материального производства, продукцию которых он перевозит. Характеристики и свойства перевозимых товаров различаются между собой весьма существенно, требуя различий в условиях перевозки. Это требует глубокой сегментации данного рынка транспортными компаниями и подбора индивидуального комплекса маркетинга для каждого сегмента.

Тот факт, что любая товарная продукция перевозится транспортом, и зачастую – неоднократно (на всех стадиях переработки), значительно повышает роль рационального потребительского поведения по сравнению с



индивидуальным потреблением (человек, купивший неудачную шапку, потерял относительно немного и однократно; потребитель, использующий для перевозки своих товаров нерациональную схему транспортировки, теряет много и регулярно).

4. Единовременность процессов производства и потребления транспортной услуги делает невозможным отделение некачественной продукции до ее поступления к потребителю. Это означает, что клиент получает перевозку такого качества, как она выполнена фактически. Если перевозка была некачественной, это приносит такой убыток, как если бы клиент пользовался неисправным товаром весь срок его службы. Это существенно обостряет взаимодействия производителя и потребителя транспортной продукции, требует от транспортных компаний максимального внимания к качеству транспортных услуг.

5. Инерционность транспортного рынка определяет замедленную реакцию клиентов на изменение транспортной компанией потребительских стимулов (прежде всего – цены и качества). Такое положение связано с существенными затратами на изменение логистических цепочек грузовладельцами. Очевидно, что для перехода на другой вид транспорта (обеспечивающий более высокое качество услуг) выгоды от повышения качества должны существенно превысить затраты на изменение логистики и риски такого изменения.

6. Сохранение государственного регулирования работы железнодорожного транспорта усложняет взаимодействие производителя и потребителя, затрудняя логику рыночного поведения и реакции клиента на потребительские стимулы. Таких стимулов на данном рынке, по сути, всего два: цена и качество перевозки.

Цена перевозки является наиболее прозрачным стимулом, т.к. влияние любого снижения цены перевозки на эффективность работы грузовладельцев довольно легко просчитывается. Ценообразование на железнодорожном транспорте по-прежнему подпадает под государственное регулирование, но

объем регулируемого сегмента постепенно сокращается: дерегулирована вагонная составляющая тарифа, ОАО «РЖД» получило право использования тарифного коридора на свои услуги. Вместе с тем, сохраняющееся регулирование снижает эффективность ценовой политики как инструмента стимулирования спроса на перевозки.

Другим стимулом является качество транспортного обслуживания грузовладельцев (срочность доставки, сохранность перевозимого груза, комплексность и ритмичность перевозок, полнота удовлетворения спроса и другие показатели). Стимулирующая функция качества бесспорна, но менее очевидна по сравнению с ценой, т.к. сложнее подсчитать эффект для грузовладельца при повышении качества. Однако в современных условиях качество является основным фактором воздействия на потребителей.

## ГЛАВА 3. УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ НА ТРАНСПОРТЕ

### 3.1. Особенности управления маркетингом на транспорте

Процесс управления маркетингом на транспорте представляет собой систематическую работу по организации и проведению маркетинговых исследований транспортного рынка, выявлению существующего и потенциального спроса на транспортные услуги, созданию благоприятных экономических и технических условий их реализации и обеспечению эффективной работы транспортных предприятий. Основное место в этой работе занимает процесс управления спросом на перевозки, включая анализ, планирование, ценообразование, стимулирование и реализацию транспортной продукции (рисунок 3.1).

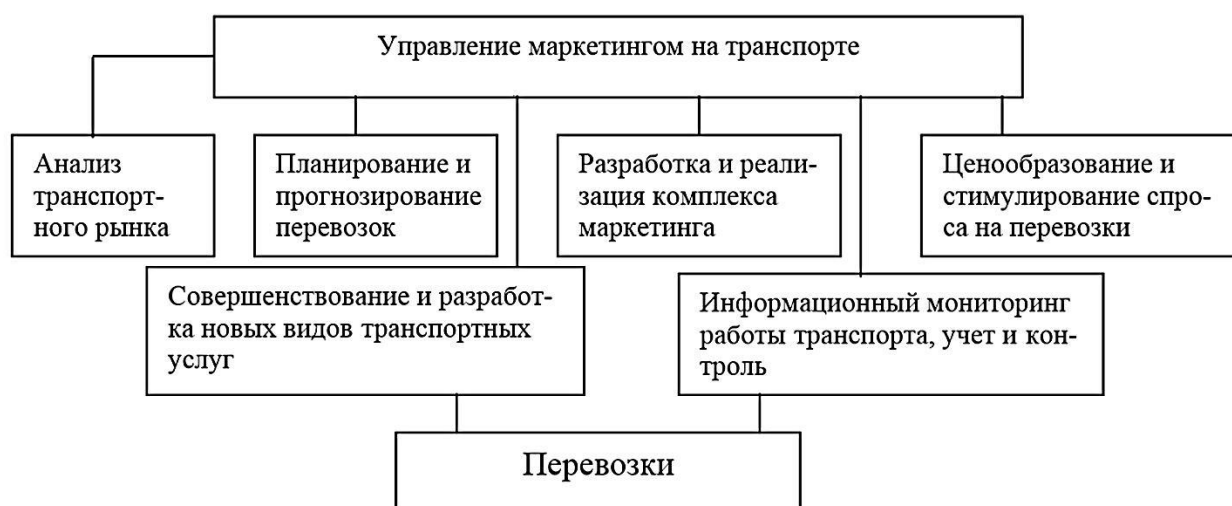


Рисунок 3.1. Схема управления маркетингом на транспорте

Целями управления маркетингом на транспорте являются формирование платежеспособного спроса на транспортные услуги и другую продукцию транспортных организаций, и обеспечение их стабильного финансово-экономического положения. Задачи заключаются в максимальном учете интересов потребителей, анализе и учете конъюнктуры рынка, прогнозировании тенденций его развития, разработке и реализации маркетинговых программ на транспорте [31].

Несмотря на некоторую общность целей, задач и методов маркетинговой деятельности с другими сферами экономики, управление маркетинга на транспорте имеет существенные отличия, связанные не только со спецификой транспортного производства, но и с особыми правилами взаимоотношений с клиентурой, формой собственности, системой управления и социально-экономической значимости транспорта в обществе. При этом система управления маркетингом имеет отличия также и по видам транспорта.

Так, ОАО «РЖД» не может выбирать только наиболее выгодных для обслуживания грузоотправителей. Они обязаны оказывать услуги всем обратившимся к ним клиентам. Более того, отдельные виды перевозок, например, пригородные пассажирские и перевозки в регулируемом сегменте в дальнем следовании убыточны, но железнодорожный транспорт их выполняет и несет дополнительные затраты на повышение их качества. Погашение этих убытков осуществляется за счет регулирования бюджета отрасли, отчислений местных администраций. Данные особенности ограничивают бюджет маркетинга.

Следующей особенностью управления маркетингом на транспорте является определенная ограниченность конкуренции на транспортном рынке как между видами транспорта, так и внутри одного вида транспорта. Для клиентов важно перемещение «от двери до двери», что часто может быть выполнено только во взаимодействии, а не конкуренции нескольких видов транспорта (например, при интермодальных перевозках и развитии транспортных коридоров).

Существуют принципиальные различия в системе организации и управления маркетингом по видам перевозок – грузовым и пассажирским. Если при грузовых перевозках необходимо изучение и управление сферой обращения материальных ресурсов и товаропроводящей сети для доставки товаров (грузов), то при пассажирских рассматривается процесс перемещения людей (пассажиров). Учитывая различие технологий организации перемещения и системы взаимоотношений с грузовладельцами и пассажирами, различны и

методы управления маркетингом этими видами перевозок. При организации грузовых перевозок вполне применимы в основном методы коммерческого маркетинга, а при пассажирских (с учетом их социальной значимости) возможно использование и некоммерческого маркетинга. Эти особенности отражаются на структуре и функциях органов управления маркетингом в области грузовых и пассажирских перевозок.

К особенностям управления маркетингом на транспорте следует отнести комплексность и оперативность в принятии решений и высокий уровень информатизации процессов транспортного обслуживания. Это связано с необходимостью максимально возможного сокращения времени пребывания «на колесах» практически временно омертвленных материальных ресурсов. Пассажир также заинтересован, как правило, в скорейшем перемещении.

Оперативность в управлении и принятии маркетинговых решений связана с необходимостью не только сокращения оборотных средств грузовладельцев, но и с улучшением использования подвижного состава и других средств транспорта, обеспечения безопасности перевозок. В отличие от стационарных производств эффективное управление пространственно разьединенными транспортными ресурсами и взаимодействие с корреспондирующими грузовладельцами, а также мониторинг маркетинговой деятельности на транспорте невозможны без особой системы информатизации процессов транспортного обслуживания. Это находит отражение и в системе управления маркетингом (разветвленная сеть агентств, информационных центров, слежение и оповещение клиентов о перемещении груза, использование спутниковой связи, сети Интернет и т.п.). Так как взаимодействие с грузовладельцами осуществляется на основе предварительных заявок и заключаемых договоров, и контрактов (в отличие от свободной продажи товаров и услуг в других отраслях), то это позволяет более четко управлять транспортными ресурсами и своевременно принимать маркетинговые решения с использованием современных информационных компьютерных технологий и средств связи.

Специфика непрерывности транспортного производства, совпадения процесса «производства и реализации» транспортной продукции и наличие, как правило, значительных объемов оборота капитала требует очень тесного взаимодействия маркетинговых и производственных структур транспортных предприятий. По существу они должны работать в одной команде, хотя это не исключает наличие самостоятельных и независимых маркетинговых консалтинговых фирм в области транспорта, в т.ч. в операторских компаниях и организациях транспортно-экспедиционного обслуживания. Однако практика показывает, что в структуре крупных транспортных компаний и предприятий (например, на железных дорогах, в пароходствах, авиакомпаниях) целесообразно наличие собственных маркетинговых органов. Эта особенность накладывает на маркетинговые органы большую ответственность в объективности управления маркетингом. Маркетологи перевозчиков должны быть своеобразными представителями клиентуры, формулирующими и обобщающими их требования по удовлетворению транспортных потребностей для других причастных служб этих транспортных предприятий. В ряде случаев они (маркетинговые органы) могут выступить в качестве юридического лица в структуре транспортного предприятия.

Ввиду того, что транспортные затраты входят в цену практически любой потребляемой продукции и часто в значительной доле, важной особенностью управления маркетингом на транспорте является необходимость разработки гибкой тарифной политики. С одной стороны, она должна обеспечивать безубыточность работы транспорта, а с другой – не быть тормозом в развитии экономики такой огромной по территории страны, как Россия. Продукция отдаленных районов может стать неконкурентоспособной из-за высокого уровня транспортных тарифов, что наблюдается в ряде случаев в отношении сырья и топлива Кузбасса, Урала и районов Сибири и Дальнего Востока. Одновременно через затраты обратной связи высокие тарифы приводят к росту цен на потребляемую транспортом продукцию, снижению спроса на транспортные услуги отдельных видов транспорта. Эти обстоятельства требуют

особого подхода к транспортной политике России, элементов государственного регулирования тарифов на отдельные виды услуг, межотраслевого взаимодействия и взаимовыгодного сотрудничества с региональными администрациями субъектов Федерации.

Примеры такой гибкой политики демонстрирует ОАО «РЖД», заключая межотраслевые соглашения по вопросам ценообразования, широко взаимодействуя с местными администрациями по погашению убытков от пригородных пассажирских перевозок, вводя систему разнообразных скидок к тарифам и льгот на перевозку различных грузов при согласовании с Федеральной антимонопольной службой России и Министерством транспорта РФ.

Учитывая эффективность централизации управления перевозочным процессом на железнодорожном транспорте, соответственно централизована и регулируется государством значительная часть системы формирования тарифов, что также отличает процесс управления маркетингом на российских железных дорогах.

Специфика транспортного производства требует особого подхода к кадрам маркетологов на транспорте, которые должны знать не только как, но и что везти. Это означает, что маркетологи транспорта должны профессионально знать не только транспорт, концепцию маркетинга, информатику, экономику и финансы, но и условия производства и потребления перевозимой продукции, экономику груза, особенности сферы обращения и хозяйственных связей в стране, географию, демографию, юриспруденцию, социологию, психологию и т.п. Необходимы знания особенностей международных перевозок. Требуются также знания и умения в использовании маркетинга при организации прочей деятельности, а также в области аутсорсинга и материально-технического снабжения транспортных предприятий. В определенной мере можно сказать, что маркетологи транспорта должны обладать уникальными знаниями, чтобы стать действительно вперёдсмотрящими, «глазами и ушами» руководства транспортных предприятий, умело осуществляющими управление

транспортным маркетингом. Общими требованиями к кадрам маркетинга являются системность знаний, большая эрудиция, коммуникабельность, стремление к новому, высокая степень динамизма.

Важной особенностью управления маркетингом любых предприятий и организаций является системность в применении маркетинговых принципов управления и достоверность предвидения рыночной ситуации. Успех от применения маркетинга достигается только при использовании всех его элементов. Для транспортных предприятий эта особенность имеет принципиальное значение, т.к. их работа порой целиком зависит от состояния экономики и платежеспособности пользователей. Так, корреляционная теснота связи изменения объемов железнодорожных перевозок и ВВП страны составляет около 95%. При этом следует учитывать, что срыв поставок товаров в одном месте, не может быть компенсирован доставкой этой продукции в другом регионе. Это особенно явно видно на периодически возникающих проблемах поставок продукции северного завоза в районы Крайнего Севера страны.

Весьма важной задачей маркетинговых структур является точное прогнозирование объемов предъявляемых к погрузке грузов. Неполное использование маркетинговых методов прогнозирования и стратегического планирования приводят к сбоям в подаче подвижного состава под погрузку, предъявлению грузоотправителями претензий и возможному уходу грузов на конкурирующие виды транспорта.

Вводимые на железнодорожном транспорте скидки к тарифам должны быть обоснованы исследованием эластичности спроса на транспортные услуги и обеспечены достаточным уровнем качества транспортного обслуживания клиентуры, иначе они не приведут к ожидаемому росту объемов перевозок конкретных грузов.

Эти примеры свидетельствуют об особой важности системного подхода в управлении маркетингом на транспорте, необходимости внедрения стратегического планирования, как одного из основных элементов концепции маркетинга.



Таким образом, управление маркетингом на транспорте представляет собой сложный процесс формирования и реализации спроса на транспортные услуги и другую продукцию транспортных предприятий. К особенностям этого управления можно отнести:

- объективные условия ограничения конкуренции на транспортном рынке, преимущества взаимодействия видов транспорта;
- невозможность в ряде случаев избирательного подхода к выбору клиентуры;
- различия маркетинговых приемов при производстве и реализации одного и того же продукта – транспортной услуги при грузовых и пассажирских перевозках;
- необходимость комплексности, оперативности и особой системы информатизации процесса управления маркетингом;
- гибкость тарифной политики, учитывающей не только отраслевые или ведомственные, но и общегосударственные интересы;
- целесообразность тесного взаимодействия маркетинговых и производственных структур, наличие единых маркетинговых органов в структуре крупных транспортных предприятий, компаний и фирм;
- особенность кадровой политики, требующей высокой квалификации менеджеров маркетинга со всесторонними знаниями основ рыночной экономики, собственного производства и внешней среды;
- особая важность системности в использовании концепции маркетинга и стратегического планирования, достоверного предвидения ситуации на транспортном рынке.

### **3.2. Организация системы управления маркетингом на транспорте**

Структура органов управления маркетингом существенно различается по видам транспорта в зависимости от специфики организации перевозочного процесса, системы управления и формы собственности транспортных предприятий. Общим является то, что практически на всех видах транспорта

сформированы собственные маркетинговые структуры. Маркетинговые органы имеются также в посреднических экспедиторских организациях, в операторских грузовых компаниях, имеющих собственный подвижной состав.

Необходимо отметить, что вообще единых рецептов по организации структур управления маркетингом не существует. Иногда даже однотипные предприятия применяют различные оргструктуры, что имеет место на транспорте, в т.ч. железнодорожном. Небольшие транспортно-экспедиционные фирмы, автотранспортные и авиационные компании обычно имеют децентрализованные структуры. Крупные же транспортные предприятия и компании, работающие на более-менее стабильных и крупных сегментах транспортного рынка, используют централизованные структуры управления маркетингом.

Как уже отмечалось, существуют и независимые от магистрального транспорта структуры по транспортному маркетингу, в т.ч. в операторских и транспортно-экспедиционных организациях, в туристических агентствах, в структурах городского транспорта, в отраслевых транспортных управлениях и отделах, различных транспортных ассоциациях и объединениях грузовладельцев и экспедиторов. Имеются отделы маркетинга также на промышленных, ремонтных и некоторых вспомогательных предприятиях транспорта, в органах материально-технического снабжения и других структурах управления сферой материального обращения.

Гибкость организационных структур управления маркетингом, умение быстро и своевременно реагировать на различного рода изменения внешней и внутренней среды являются необходимым условием адаптации организации к новым реалиям жизни. При этом одним из основных принципов построения оргструктур управления маркетингом в крупных транспортных компаниях является максимальное приближение мест принятия маркетинговых решений к подразделениям, непосредственно организующим и осуществляющим оказание транспортных услуг пользователям (железные дороги, транспортные узлы, крупные станции, вокзалы, морские, речные и авиационные порты и т.п.). В

связи с этим иногда в высших эшелонах управления могут отсутствовать специальные маркетинговые подразделения.

Существуют также общие принципы построения оргструктур управления маркетингом независимо от вида деятельности организации и учитывающие следующие факторы:

- функции управления маркетингом;
- географическая зона деятельности;
- продукты (товары и услуги);
- потребительские рынки.

Соответственно и организационные структуры управления маркетингом носят названия: функциональная, географическая, продуктовая и рыночная организации управления, либо их сочетания – функционально-продуктовая, продуктово-рыночная и т.д.

При функциональной оргструктуре управления маркетингом деятельность специалистов организована, исходя из функций маркетинга, которые они выполняют (маркетинговые исследования, ценообразование, сбыт, реклама и т.д.). Это наиболее распространенный подход к построению оргструктур маркетинга организаций, выпускающих, в основном, однотипную продукцию. Пример функциональной структуры управления маркетингом транспортной компании приведен на рисунке 3.2.



Рисунок 3.2. Функциональная структура управления маркетингом транспортной компании

При учете географической ориентации построения оргструктур управления маркетингом специалисты, выполняющие все функции по маркетингу, сгруппированы по отдельным географическим районам деятельности или рынкам сбыта. Поэтому она практически очень похожа на рыночную организацию структур маркетинга.

При продуктовой (товарной) организации в структуре управления маркетингом выделяют специальные отделы по маркетингу для определенных продуктов или группы продуктов (товаров, работ и услуг). Такой принцип построения оргструктуры управления маркетингом обычно используется организациями, выпускающими многономенклатурную продукцию, сильно отличающуюся друг от друга.

Однако на практике чаще всего используется сочетание этих подходов к построению оргструктур управления маркетингом. При этом решающее значение часто оказывает технология производственного процесса, сложившаяся система оказания услуги, их модификаций. Так, транспорт «производит» один продукт – транспортную услугу. Однако она существенно различается по многим параметрам при организации грузовых и пассажирских перевозок. Значительные отличия в технологии организации перевозок существуют на железнодорожном, автомобильном, водном, воздушном и трубопроводном транспорте. Поэтому на транспорте более целесообразно использовать функционально-продуктово-рыночную организацию структуры управления маркетингом, в которой функциональные маркетинговые службы транспортного предприятия вырабатывают и координируют осуществление единых целей и задач маркетинга для отдельных сегментов транспортного рынка и конкретных видов работ и услуг (рисунок 3.3).



Рисунок 3.3. Примерная функционально-продуктовая организационная структура управления маркетингом на транспорте

Большинство транспортных предприятий (железные дороги, парокходства, авиакомпании) выполняют и грузовые, и пассажирские перевозки. Однако маркетинговые структуры на этих предприятиях разделены по видам перевозок – грузовым и пассажирским. Общие органы маркетинговой деятельности имеются только в высших структурах управления, да и то не на всех видах транспорта. Так, на железнодорожном транспорте созданы отдельно маркетинговые органы по грузовым и пассажирским перевозкам. При этом непосредственно «сбытовую» деятельность осуществляют другие производственные структуры (грузовые и движенческие службы). Стратегическое планирование и управление финансами также осуществляется другими органами (экономическими и финансовыми). Маркетинговые органы выполняют, в основном, опосредствованные функции между транспортом и его клиентурой, разрабатывая рекомендации и заказы причастным службам по

транспортному обслуживанию пользователей транспорта, продвижению транспортных услуг на рынок. Поэтому на транспорте преобладает функциональная и функционально-продуктовая схема организации и управления маркетингом. В перспективе, вероятно, встанет проблема расширения сферы маркетинговой деятельности на транспорте. С учетом мирового опыта и отечественной практики в общем виде можно представить следующую структурную схему управления маркетингом по грузовым перевозкам на транспортных предприятиях (рисунок 3.3).

Отличие этой схемы от оргструктуры управления маркетингом по пассажирским перевозкам связано, в основном, с характером сегментов транспортного рынка и видами услуг: в дальнем, пригородном, междугороднем и международном сообщениях; кассовое и багажное обслуживание, работа вокзалов, аэропортов и т.д.

На железнодорожном транспорте маркетинговые органы начали формировать относительно недавно. Основной маркетингово-сбытовой структурой в области грузовых перевозок здесь является Система фирменного транспортного обслуживания (СФТО) грузовладельцев. В области пассажирских перевозок стратегические вопросы управления маркетинговой деятельностью решает Департамент управления бизнес-блоком «Пассажирские перевозки». Созданы маркетинговые структуры в АО «ФПК» и пригородных пассажирских компаниях [28]. Ряд маркетинговых функций кроме ЦФТО – филиала ОАО «РЖД» выполняют также Департамент экономической конъюнктуры и стратегического развития, Департамент корпоративных коммуникаций, Департамент по взаимодействию с федеральными и региональными органами власти, Департамент развития бизнеса и клиентоориентированности, Департамент международного сотрудничества, Управление анализа и статистики в составе Департамента информатизации и др. Однако все еще нет единого системного подхода в управлении маркетингом ОАО «РЖД» как основного предприятия магистрального железнодорожного транспорта.

По нашему мнению, в настоящее время необходимо создание маркетингового центра отрасли. Специфика централизованного управления перевозочным процессом на железнодорожном транспорте требует разработки общей маркетинговой стратегии развития холдинга с учетом всех видов деятельности входящих в него организаций транспорта, в т.ч. перевозочной, ремонтного сервиса, материально-технического обеспечения, кредитно-инвестиционной, международной и других сфер, в целях координации маркетинговых программ и обеспечения конкурентоспособности ведущего звена транспортной системы России [29]. ОАО «РЖД» – не менее важная и интересная для инвесторов, экономики и населения компания, чем ПАО Газпром и другие крупнейшие компании, которые имеют такие структуры. Поэтому необходима выработка и закрепление общего положительного образа (имиджа) компании с социальной направленностью, развитие гармоничного взаимодействия компании с партнерами и пользователями, создание единых стандартов качества транспортного обслуживания с учетом интересов потребителей транспортных услуг, совершенствование корпоративной системы управления финансово-экономической деятельностью компании в новых условиях. Единый маркетинговый Центр или Департамент призван решать следующие вопросы: анализ конъюнктуры транспортных и товарных рынков и определение объемов спроса на услуги железных дорог; изучение материальных потоков; планирование и прогнозирование объемов перевозок грузов в оперативном, годовом и стратегическом разрезе; изучение мнения грузовладельцев о качестве сервиса, их проблем и требований, эластичности спроса на транспортные услуги железных дорог по родам грузов и направлениям; разработку маркетинговых мероприятий по стимулированию спроса на транспортные услуги железных дорог, включая рекламу, скидки к тарифам и т.п. Создание такого центра (или передача соответствующих функций единому департаменту) должно быть не плюсом к существующим структурам, а на основе объединения дублирующих звеньев управления маркетингом и даже сокращения штатов управленцев.

На других видах транспорта существуют или формируются подобные приведенным на рисунках 3.2 и 3.3 схемы оргструктуры управления транспортным маркетингом с учетом специфики деятельности компаний. Так, на воздушном транспорте маркетинговые органы авиакомпаний имеются не только в России, но и в зарубежных представительствах. Маркетинговые функции выполняют также зарубежные фрахтовые агенты (менеджеры) морского флота, некоторых транспортно-экспедиционных компаний и фирм. Более специализированы маркетинговые органы отраслевых операторов-перевозчиков. Учитывая недавнее становление маркетинга на отечественном транспорте, их организационная структура продолжает совершенствоваться и развиваться.

### **3.3. Место и роль транспортно-экспедиционного обслуживания и операторских компаний в системе маркетинга на транспорте**

При осуществлении перевозок грузов магистральным транспортом в его начальных и конечных пунктах или в пунктах перевалки грузов с одного вида транспорта на другой необходимо выполнить ряд вспомогательных операций по оформлению перевозочных документов, завозу и вывозу груза, погрузке и выгрузке, оказанию информационных, страховых, таможенных и других услуг грузовладельцам, которые называют транспортно-экспедиционным обслуживанием. Эти операции обычно выполняют либо сами грузовладельцы, либо специализированные экспедиторские организации, в том числе входившие либо входящие в структуры магистрального транспорта, либо являющиеся самостоятельными акционерными или частными предприятиями, компаниями и фирмами.

Транспортно-экспедиционные операции тесно связаны с перевозочным процессом, ими начинается и завершается процесс перевозки грузов от склада отправителя до склада получателя. Поэтому они представляют в определенной мере культуру грузовой работы транспорта, уровень качества транспортного обслуживания клиентуры. Организации, выполняющие транспортно-



экспедиционное обслуживание, по существу, являются посредниками между транспортом и грузовладельцами. В России до 85% отправок грузов оформляются транспортно-экспедиторскими фирмами [51].

К настоящему времени возникло большое количество специализированных транспортно-экспедиционных компаний и фирм на основе государственной, смешанной и частной собственности, в т.ч. и с иностранным капиталом. Портал <http://www.loglink.ru/catalog/> представляет более 6 тысяч транспортных и более 2 тысяч экспедиторских российских и зарубежных компаний, предлагающих свои услуги российским грузоотправителям.

Многие компании специализируются на оказании исключительно экспедиторских услуг, другие, в том числе крупные транспортные холдинги, владеют подвижным составом и осуществляют комплексное обслуживание (АО «ОТЭКО» Группа компаний «Дальневосточная транспортная группа», группа компаний Аппарель, группа компаний «Трансжелдорэкспедиция», ООО «ТЭК РУСГЛОБАЛ», и др.).

На автомобильном транспорте транспортно-экспедиционное обслуживание в большинстве случаев выполняют сами автотранспортные предприятия, доставляя грузы по схеме «от двери до двери». Эти предприятия выполняют также большую работу по централизованному завозу-вывозу грузов на железнодорожных станциях.

На железнодорожном транспорте большую работу по транспортно-экспедиционному обслуживанию грузовладельцев выполняют территориальные центры фирменного транспортного обслуживания, грузовые станции, а также соответствующие структуры грузовладельцев. Вместе с тем в последние годы значительную часть транспортно-экспедиционного обслуживания выполняют по договорам самостоятельные компании и фирмы, создавая тем самым конкурентный рынок экспедиторских услуг в России.

### Основы проведения маркетинговых исследований в СФТО ОАО

#### «РЖД»

Направление исследования	Цель исследования по данному направлению	Выходной продукт маркетинговых исследований
<p>Конъюнктура рынка производства и потребления продукции различных отраслей промышленности и сельского хозяйства, перевозимой железнодорожным транспортом</p>	<p>Изучение конъюнктуры потребительского рынка транспортной продукции с целью поиска возможностей увеличения объемов перевозок и доходов железных дорог</p>	<p>Предложения мероприятий по увеличению (удержанию) перевозок и доходов железных дорог на основе анализа возможностей и опасностей, возникающих на рынке</p>
<p>Рынок транспортных услуг в части перевозок другими видами транспорта</p>	<p>Отслеживание ситуации на рынке транспортных услуг</p> <p>Поиск возможностей переключения грузов с других видов транспорта в конкурентных сегментах, возможностей взаимодействия с другими видами транспорта с целью увеличения объемов перевозок и доходов железных дорог</p> <p>Выявление факторов, связанных с</p>	<p>Предложения мероприятий по увеличению (удержанию) перевозок и доходов железных дорог на основе анализа возможностей и опасностей, возникающих на рынке транспортных услуг</p>

	<p>деятельностью других видов транспорта, которые могут отрицательно повлиять на результаты деятельности железнодорожного транспорта</p>	
<p>Динамика объемов погрузки и краткосрочное прогнозирование</p>	<p>Выявление причин изменения объемов погрузки за отчетный месяц с целью отслеживания ситуации на рынке и разработка обоснованного прогноза погрузки грузов на предстоящие 3 месяца</p>	<p>Причины изменения объемов погрузки за отчетный месяц Прогноз объемов погрузки на предстоящий период Экономическое обоснование прогноза</p>
<p>Работа маркетинговых структур российских железных дорог</p>	<p>Оценка работы маркетинговых структур, выявление сильных и слабых сторон деятельности предприятия на рынке транспортных услуг</p>	<p>Предложения и рекомендации: 1 по совершенствованию работы маркетинговых структур 2 по дальнейшему развитию маркетинговых исследований (в части выявления перспективных направлений деятельности предприятия на рынке транспортных услуг) 3 по повышению эффективности маркетинга</p>

Очевидно, что, являясь по существу посредниками между транспортом и грузовладельцами, транспортно-экспедиционные организации должны активно заниматься маркетинговой и логистической деятельностью. В настоящее время во всех более-менее крупных экспедиторских компаниях созданы отделы

маркетинга и логистики, занимающиеся изучением товарного и транспортного рынков, планированием, ценообразованием, рекламной деятельностью, организацией дополнительных услуг клиентуре. Они призваны обеспечить условия, при которых грузоотправители не их бы искали, а они искали потребителей транспортных услуг. При этом экспедиционная деятельность посредников в тесном взаимодействии с магистральным транспортом должна обеспечить комплексность и заметное повышение качества транспортного обслуживания, ускорение доставки грузов, эффективность сферы материального обращения и производства [54].

Вместе с тем в области транспортно-экспедиционного обслуживания пока еще остаются проблемы как в технологической, так и в экономико-правовой области. Развитие сферы экспедирования, по оценкам специалистов, осуществляется в направлении аутсорсинга логистики, то есть поиска транспортно-экспедиторскими организациями долгосрочных партнеров из числа производственных и сбытовых организаций, для которых они могут выполнять логистическую функцию.

Необходимо отметить, что, несмотря на развитие экспедиторского сервиса на магистральных видах транспорта, независимые транспортно-экспедиционные посредники нужны и полезны [55]. Они не только создают конкуренцию на рынке транспортных услуг, проводят маркетинговые и логистические исследования, но и освобождают крупные транспортные предприятия от иногда обременительной вспомогательной работы с многочисленными клиентами, позволяя им сосредоточить основные усилия на организации эффективного перевозочного процесса. Особенно необходима посредническо-экспедиторская деятельность при выполнении мультимодальных смешанных перевозок и в международных сообщениях. При этом экспедиторы-операторы должны обеспечивать защиту интересов потребителей транспортных услуг, снижение их транспортных затрат за счет одновременного обслуживания многих клиентов без их прямого участия, которое было бы необходимым и дорогостоящим (содержание транспортных

цехов, агентов, командировки и т.п.) при отсутствии посредника.

Другое дело, что необходимо определение оптимальности количества транспортных экспедиторов с учетом интересов как клиентуры, так и магистрального транспорта, с которым работает посредник. Так, железным дорогам экспедиторы и операторы нужны как партнеры, обеспечивающие привлечение дополнительных объемов перевозок за счет оказания дополнительных услуг, а не взамен тех, которые дороги могут качественно оказать сами. Товаропроизводителям-отправителям же экспедиторские посредники могут помочь находить и осваивать новые дополнительные рынки сбыта своей продукции. При этом необходимо государственно-правовое регулирование финансовых взаимоотношений между участниками перевозочного процесса с учетом реального вклада экспедитора и перевозчика в его осуществление.

Транспортно-экспедиторские организации могут занять особое место в развивающейся системе маркетинга на транспорте. Они ближе всех к клиентам, должны хорошо знать их нужды и потребности, платежеспособный спрос на транспортные услуги. Одновременно они больше клиентов информированы о производственных возможностях транспорта. Поэтому наибольшего успеха достигают те экспедиторские организации, которые действуют в тесном взаимодействии с маркетинговыми и производственными структурами транспорта на основе взаимовыгодных договорных отношений и использования современных информационных технологий и транспортной логистики. При этом возникает возможность разработки единого комплекса маркетинговых мероприятий по различным сегментам транспортного рынка, согласованных способов стимулирования и формирования спроса, рекламы транспортных услуг использования складских помещений и других технических средств, совместной разработки дополнительных услуг клиентуре и т.п.

## ГЛАВА 4. ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ ТРАНСПОРТНОГО МАРКЕТИНГА

### 4.1. Маркетинговая информация и источники ее получения

Особым видом аналитической информации, без которой не возможно формирование стратегии и тактики работы Российских железных дорог на рынке транспортных услуг является маркетинговая.

Маркетинговая информация представляет собой систематизированный набор количественных и качественных характеристик, описывающих рыночную ситуацию, процессы, протекающие на транспортном и товарном рынках, а также маркетинговые возможности и проблемы.

Несмотря на то, что маркетинговые принципы управления компанией стирают грани между экономической, финансовой, технико-технологической (производственной) и другими видами информации, маркетинговая информация имеет ряд существенных отличий, которые представлены в таблице 4.1. Например, если областями отражения и исследования (учета и анализа) финансовой, экономической, технической, политической и других видов информации являются соответственно: финансы, экономика, техника, политика и т.д., то маркетинговая информация представляет «снятую неопределенность» с нескольких областей или многомерную аналитику, которую сложно представить в виде одного или нескольких формальных показателей [10].

Для получения и отражения финансовой и экономической информации в отчетных формах используются методики определения соответствующих показателей (формулы расчета), для оценки текущей ситуации на транспортном рынке, прогнозирования динамики и

Таблица 4.1

**Сравнительные характеристики видов информации, используемой в управлении**

Показатели сравнения	Виды информации, используемой в управлении		
	Экономическая	Финансовая	Маркетинговая
1	2	3	4
Область отражения и исследования	Экономика	Финансы	Экономика Финансы Политика Наука и др. области
Основные функции	Учет Анализ Планирование	Учет Анализ Планирование	Учет Анализ Прогнозирование Планирование Продвижение
Уровень использования	Экономические службы всех уровней управления	Финансовые службы всех уровней управления	Менеджеры всех уровней управления Руководство компании Государственные органы управления Причастные службы управления
Структурированность	Оперативная отчетность  Статистическая отчетность	Бухгалтерская и финансовая отчетность	Справки Аналитические обзоры Отчеты Предложения Обоснования Анонсы Рекламные буклеты

Вид показателей	Количественные: - натуральные - стоимостные	Количественные: - натуральные - стоимостные	Количественные - натуральные - стоимостные Качественные
Периодичность составления выходных форм	День (в реальном режиме времени) Месяц Квартал Полугодие Год	Месяц Квартал Полугодие Год	День/Неделя Месяц /Квартал /Год (по мере возникновения запроса иницируемого руководством, другими уполномоченными органами исполнительной власти)
Формализуемость	Высокая	Высокая	Высокая/Низкая (в зависимости от области отражения, источника данных)
Источники информации по: - отношению к системе управления	Внутренние	Внутренние	Внутренние Внешние
- надежности	Достоверные	Достоверные	Достоверные Сомнительные Ложные
- степени полноты	Достаточные	Достаточные	Избыточные/Недостаточные
- полезности	Полезные	Полезные	Деловые/Познавательные
- платности	Бесплатные	Бесплатные	Бесплатные/ Платные



направления его развития применяется целый комплекс моделей и методов, обеспечивающих описание и исследование предметной области высокой степени неопределенности.

Комплекс маркетинга – один из самых сложных классов задач, для решения которых требуются не только внутренние отчетные данные о работе железнодорожного транспорта на рынке транспортных услуг, текущие – оперативные данные мониторинга, внешние – экспертные, прогнозные, но и другие виды информации (рисунок 4.1).



Рисунок 4.1. Виды маркетинговой информации

Первичная маркетинговая информация – сведения, получаемые структурными подразделениями в ходе проведения текущих или целевых маркетинговых исследований.

Вторичная информация – статистическая финансовая, экономическая, техническая, правовая и другие виды информации, собранные ранее для целей, отличных от целей конкретного маркетингового исследования.

Внешняя маркетинговая информация – информация о состоянии, динамике и направлениях развития внешней (по отношению к железнодорожному транспорту или объекту маркетингового исследования) среды.

Внутренняя маркетинговая информация – информация о состоянии, динамике и перспективах развития внутренней среды железнодорожного транспорта или объекта маркетингового исследования.

Планово-договорная информация, описывающая долгосрочные обязательства и условия социального заказа, торговой сделки и перевозки (сведения, доступные определенному кругу участников транспортного рынка, конфиденциальные до и после удовлетворения заявки на перевозку).

Оперативная информация – сведения о перевозке, состоянии груза, расчетах за перевозки грузов – конфиденциальные сведения, доступные непосредственным участникам договора на перевозку и экспедирование. Источниками оперативной информации по грузовым перевозкам являются заявки клиентуры (формы ГУ-12), накладные (ГУ-27); дорожные ведомости, корешки дорожных ведомостей (ГУ-29); копии вагонных листов и дополнительных финансовых документов о кредитовой и дебетовой составляющей работы железной дороги, поступающие со станций, с пограничных станций СНГ, со станций на границах с третьими странами, из банков и финансовых служб железных дорог и др.

Историческая (ретроспективная) – информация содержится в различных формах статистической, бухгалтерской и оперативной отчетности, действующей на железнодорожном транспорте (часть сведений, определенных

в законодательстве об официальном декларировании, являются общедоступными).

Нормативно-справочная информация – информация, представленная в виде систематизированных справочников, отражающих относительно стабильные, общедоступные сведения (характеристики, нормативы) по различным сторонам исследуемых объектов (тарифы на перевозки, нормативные сроки доставки грузов и др.).

Аналитическая информация – результат маркетинговых исследований, основа для формирования прогнозов, стратегических и тактических планов (конфиденциальные сведения, требующие высокой степени защиты государственных и корпоративных интересов).

Экспертная информация отражает оценки специалистов по слабо формализуемым проблемным областям экономики, финансов и маркетинга.

Прогнозная информация – характеристика перспективного состояния объекта исследования, полученная на основе ретроспективных данных путем экспертной оценки маркетологов или на основе экономико-математических методов.

Контрольная информация возникает при исследовании отклонений фактического состояния или поведения объектов маркетинговой среды от установленного (запланированного, нормативного).

Управляющая информация служит для изменения фактического состояния объекта маркетингового исследования и приведение его в заданное (требуемое) состояние.

Неполная информация – информация об объекте (процессе) исследования, содержащая частичные сведения о структуре объекта, его свойствах, связях (состоянии).

Неточная информация – обобщенные сведения о структуре, свойствах или связях группы объектов более высокого уровня агрегации по отношению к исследуемому объекту или процессу.

Сомнительная информация – информация об объекте исследования или

процессе, содержащая непроверенные сведения о структуре объекта, его свойствах или связях между объектами.

Ложная информация – информация об объекте исследования или процессе, содержащая искаженные сведения о структуре объекта, его свойствах или связях между объектами.

Противоречивая информация – информация об объекте (процессе) исследования, полученная из различных источников, различными методами, содержащая диаметрально противоположенные сведения о структуре объекта, его свойствах, связях, состоянии.

Рынок маркетинговой информации условно можно разделить на сегменты:

- экономической информации;
- биржевой и финансовой информации;
- профессиональной и научно-технической информации;
- коммерческой информации;
- статистической информации;
- массовой и потребительской информации;
- специализированной, заказной аналитической и прогнозной информации.

Формирование маркетинговой стратегии, основанной на согласовании возможностей железных дорог по освоению объемов перевозок грузов со спросом на них, обуславливает необходимость использования информации из различных источников, в большинстве случаев некачественных. Для оценки качества маркетинговой информации и ее источников используются следующие показатели:

- полезность (определяется отношением объема полезных сведений, используемых для решения, определенного комплекса задач, к общему объему информации, содержащейся в источнике);

- достоверность (определяется степень соответствия содержащихся в источнике сведений реальным данным путем экспертной, выборочной оценки статистических данных и их сравнения по различным источникам, включая первичные);
- актуальность – своевременность отражения реального состояния исследуемых объектов и процессов (как внутри железнодорожного транспорта, так и на рынке транспортных услуг и его окружении);
- периодичность (характеризует устойчивость источника информации во времени и его адаптируемости к задачам текущего и стратегического планирования);
- формализуемость (возможность передачи данных по каналам связи и их преобразования для дальнейшей компьютерной обработки);
- релевантность – смысловое соответствие между информационным запросом и полученным сообщением;
- полнота отображения (определяется отношением количества максимально возможного и достаточного для решения маркетинговых задач набора показателей к общему количеству показателей, содержащихся в источнике).

В последнее время ряд субъектов рынка, интересующие маркетологов, охотно предоставляют в открытых для доступа в печатных и электронных источниках информации коммерческие сведения – данные об организации и её деятельности, планах развития компаний, о партнерах, продукции и т.д. Наряду с этим аналитические агентства, независимые эксперты, а также научно-исследовательские институты предлагают широкий спектр информационных услуг, необходимых для решения прикладных маркетинговых задач. В этом контексте, менеджеры выделяют следующие источники маркетинговой информации: государственные организации или предприятия, крупные предприятия – пользователей услуг транспорта, отраслевые объединения,

ассоциации, союзы, научно-исследовательские институты, независимые информационно-аналитические агентства, независимых экспертов-аналитиков.

Для решения маркетинговых проблем используются различные методы получения данных: наблюдение, обзорные исследования, групповые исследования, качественные (индивидуальные) исследования, эксперимент.

Наблюдение – один из основных способов получения информации, который:

- 1) соответствует определенной цели исследования;
- 2) характеризуется системностью и периодичностью;
- 3) является основой для агрегированных (обобщающих) показателей;
- 4) подлежит постоянному контролю на надежность и точность.

В настоящее время широко применяются обзорные исследования с помощью анкет по почте (обычной и электронной), персональных интервью, а также опросов по телефону и в Интернете. Групповые исследования, как правило, проводятся по методу «мозговой атаки». Индивидуальные глубинные и слабоструктурированные опросы проводятся в разных формах – от свободной (интервью позволяет респонденту отвечать на вопросы в любой форме) до слабоструктурированной (близкой к анкетному опросу, но с возможностью респонденту иметь определенную свободу выражения своих мыслей). Эксперимент – исследование, устанавливающее влияние изменения одной (или нескольких) независимой переменной на одну (или несколько) зависимую переменную. Эксперименты делятся на лабораторные, проводимые в искусственной обстановке, и полевые – проводимые в реальных условиях.

За рубежом и в России одними из самых полных и эффективных источников информации считаются предметные базы данных и информационные системы, корпоративные хранилища данных. Доступ к ним позволяет во много раз повысить эффективность различных исследований, предоставляет возможность практически мгновенно решать такие задачи, как поиск потенциальных партнеров и инвесторов, изучение и оценка состояния

рынков товаров и услуг, сбор информации о конкурентах и др. (кроме данных, являющихся коммерческой тайной).

Автор концепции корпоративных экономических систем Билл Инмон определяет хранилища данных как «предметно ориентированные, интегрированные, неизменчивые, поддерживающие хронологию наборы данных, организованные для целей поддержки управления». Не случайно сегодня информационные хранилища и соответственно корпоративные информационные системы рассматривают, как «единый и единственный источник истины», основу систем поддержки принятия бизнес-решений.

#### **4.2. Единый информационный источник поддержки управления маркетингом грузовых перевозок**

Управление маркетингом включает процессы анализа, планирования, реализации и контроля выполнения маркетинговых планов. Оно основывается на широком использовании информации о потребителях, конкурентах, посредниках и других субъектов рыночной деятельности, информации – собираемой, анализируемой и обрабатываемой в рамках информационной системы [11].

Под корпоративной информационной системой управления маркетингом грузовых перевозок (КСУМ) понимается комплекс взаимосвязанных автоматизированных информационно-аналитических, экспертных систем, обеспечивающих поддержку процессов мониторинга, анализа, оценки, прогнозирования, планирования и управления продажами продукции ОАО «РЖД», формируемых на базе единого информационного хранилища ОАО «РЖД» (ИХ).

Целевыми задачами корпоративной системы управления маркетингом грузовых перевозок являются:

- объединение действующей модели оперативного планирования объемов перевозок с моделью стратегического планирования работы российских железных дорог на транспортном рынке (моделью управления

продажами продукции ОАО «РЖД») в рамках единого процесса;

- снижение трудоемкости и повышение оперативности проведения маркетинговых исследований на железнодорожном транспорте в сфере грузовых перевозок;
- повышение точности кратко-, средне- и долгосрочных прогнозов конъюнктуры рынка грузовых перевозок;
- снижение риска принятия несвоевременных и неадекватных управленческих решений в области тарифной, продуктовой политики, политики продаж транспортной продукции;
- снижение непроизводительных затрат, возникающих в процессе перевозок грузов;
- формирование на основе гармонизированного сводного заказа на грузовые перевозки, адекватного и сбалансированного плана продаж транспортной продукции – максимально доходного и неущемляющего интересы потребителей транспортной продукции:
- формирование оптимальной модели бизнес-отношений между субъектами рынка грузовых перевозок.

КСУМ призвана осуществлять информационную поддержку задач управления:

- качеством транспортного обслуживания;
- ценообразованием (анализ себестоимости и прибыльности перевозок грузов, разработка обоснованных предложений для проведения гибкой тарифной политики на железнодорожном транспорте);
- разработкой и продвижением новых видов продукции и транспортных услуг;
- разработкой, реализацией схем взаимовыгодного партнерства с субъектами маркетинговой сети в сфере грузовых перевозок.

Какие функциональные блоки включает КСУМ? Это, прежде всего блок маркетинговых исследований, обеспечивающий формирование и обработку



различных форм анкет, опросных листов и ориентированная на обслуживание маркетологов-исследователей, -агентов и -информатиков (рисунок 4.2). В функции маркетолога-исследователя вменяется подготовка (составление плана, сметы; определение эффективного метода исследования, метода получения данных: опрос, наблюдение, автоматическая регистрация, эксперимент и др.), проведение комплексных обследований региональных, национальных и международных товарных рынков по конкретным маркетинговым задачам, а также первичная экспертиза – обработка их результатов. Маркетинговые исследования проводятся периодически, по мере появления определенных проблем по расширенному списку вопросов. Главной задачей маркетолога-агента является получение «закрытой» информации по конкурентной среде, рынку потребителей услуг железнодорожного транспорта, необходимой для принятия обоснованных и эффективных управленческих решений. Обеспечение маркетинговых служб необходимой внутренней и внешней информацией (учетной, аналитической, прогнозной), а также формирование базы знаний входит в обязанности маркетолога-информатика.

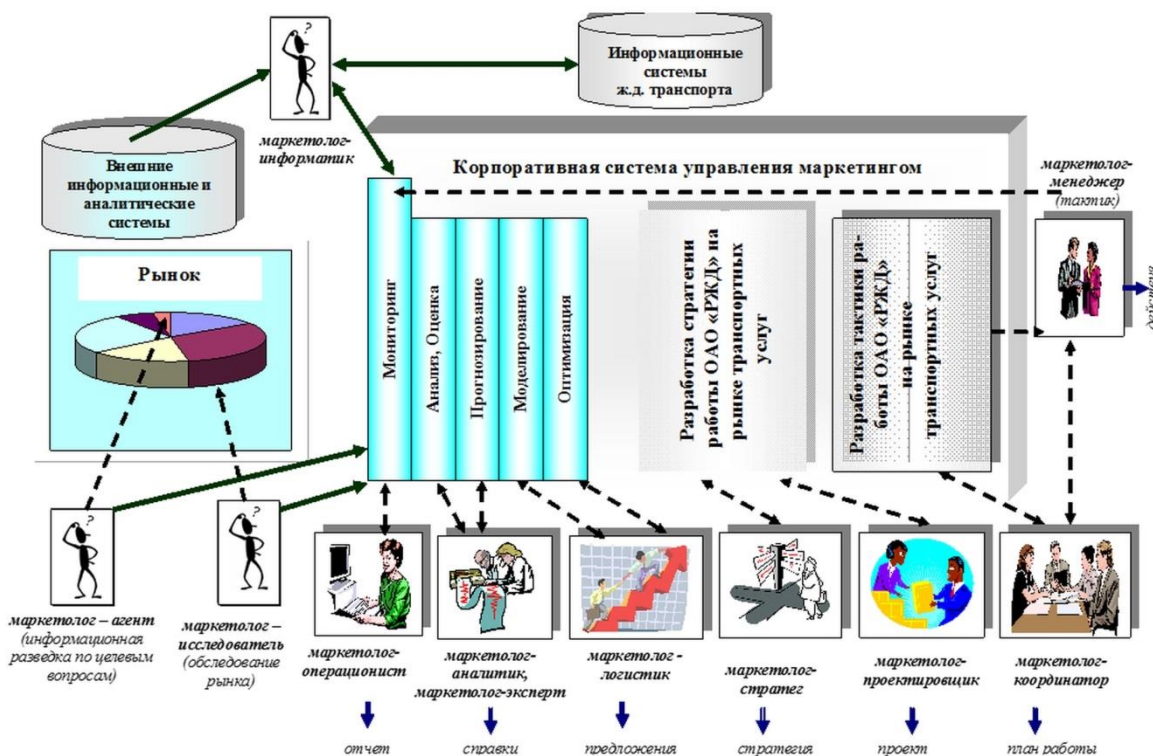


Рисунок 4.2. Функциональная структура маркетинговых служб и КСУМ

Маркетинговая деятельность на железнодорожном транспорте не ограничивается только проведением маркетинговых исследований, на данных которых разрабатываются стратегия и тактика (программа маркетинговых мероприятий), обеспечивающих повышение «прибыльности продаж» транспортных услуг и максимальное удовлетворение потребностей конечного клиента в перевозках грузов.

В связи с этим на первый план выступают задачи: 1 – анализа, оценки экономической ситуации, эффективности работы ОАО «РЖД» на рынке транспортных услуг; 2 – моделирования состояний развития рынка и его элементов; 3 – прогнозирование спроса на перевозки грузов; 4 – формирование и оптимизация портфеля направлений маркетинговой деятельности. Очевидно, что в маркетинговых структурах есть специалисты и этих областей управления, соответственно в КСУМ поддерживается вышеуказанный комплекс задач.

Блок маркетингового мониторинга предназначен для поддержки в актуальном состоянии базы данных об объектах маркетинговой системы, предоставляет информацию об происходящих изменениях во внешней и внутренней среде маркетинга, ориентирован на использование маркетологами-операционистами.

Блок анализа предоставляет необходимый инструментарий (систему методов анализа данных), собственно данные для оценки текущей ситуации на рынке транспортных услуг, а также формирования маркетинговых отчетов, аналитических справок, обзоров. Исходная информация предварительно очищается и проверяется на достоверность и непротиворечивость маркетологом-аналитиком.

В блоке прогнозирования используются различные экстраполяционные и эвристические методы прогнозирования, поступающие данные оцениваются на полноту и достаточность для выполнения операций. Центральное место в решении этого комплекса задач отводится маркетологу-эксперту, способному разрабатывать наиболее точные прогнозы динамики и направлений

товародвижения, а также транспортно-экономические балансы.

Для решения сложных, слабоформализуемых задач (в условиях отсутствия, недостаточности, недостоверности информации о состоянии внешней, внутренней и конкурентной среды) используется блок моделирования и оптимизации, основу которого составляет комплекс имитационных моделей, а также множество различных методов моделирования. Настройка адекватных моделей, формирование базы знаний маркетинговой информации, использование механизмов вывода знаний, решение оптимизационных задач (определение взаимовыгодных схем сотрудничества ОАО «РЖД» с партнерами, компаниями экспедиторами, операторами железнодорожного подвижного состава, а также определение оптимальных тарифных условий перевозок, оптимизация транспортных потоков и др.) входят в функции маркетолога-логистика.

Блок стратегического планирования ориентирован на проблемы, решаемые маркетологом-стратегом и -проектировщиком. Задачами первого являются: анализ и составление конкурентной карты транспортного рынка; целевая сегментация рынков транспортной продукции и транспортных услуг; разработка стратегии, а также плана действий (нацеленных на рост объема «продаж» и максимизацию прибыли для российских железных дорог); формирование предложений по оптимальным условиям перевозок грузов (моделей ценообразования, тарифной политики) и др. Разработкой и оценкой целесообразности создания новых видов услуг, определением эффективных схем продвижения «нового товара», а также оптимального уровня тарифов на услуги занимается маркетолог-проектировщик.

Блок разработки маркетинговой тактики ориентирован на решение комплекса задач маркетолога-координатора и маркетолога-менеджера. Первый занимается планированием, организацией, координацией, контролем, аудитом, а также организацией взаимодействия с субъектами маркетинговой системы, второй – стимулированием сбыта, осуществляет связь с общественностью, «персональные продажи», проводит рекламные компании. Важным элементом

работы маркетолога-менеджера является уточнение данных о клиентах, их потребности, претензиях к качеству транспортного обслуживания, а также желаемого набора транспортных услуг.

КСУМ включает комплекс взаимосвязанных информационных систем функционирующих, вводимых в эксплуатацию и находящихся на стадии разработки (рисунок 4.3).

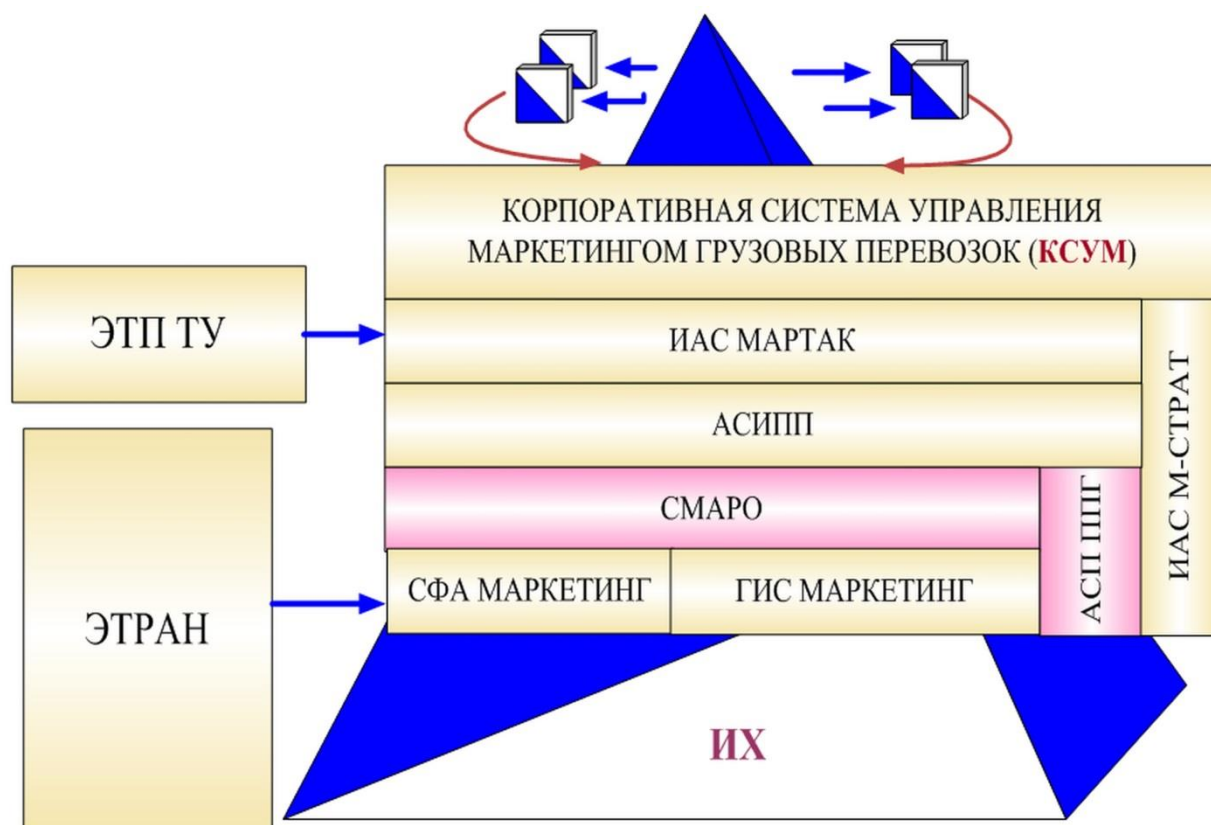


Рисунок 4.3. Архитектура КСУМ

В их число входят следующие структурные элементы:

1 Информационно-аналитическая система формирования маркетинговой стратегии работы ОАО «РЖД» на рынке грузовых перевозок – ИАС М-СТРАТ.

2 Информационно-аналитическая система формирования маркетинговой тактики работы ОАО «РЖД» на рынке транспортных услуг) – ИАС МАРТАК, использует информацию Электронной торговой площадки

транспортных услуг (ЭТП ТУ) и Аналитической системы информационной поддержки планирования грузовых перевозок (АСИПП).

3 АСИПП объединяет Систему мониторинга и анализа рынка транспортных услуг и его окружения (СМАРО) и Аналитическую систему поддержки прогнозирования перевозок грузов (ИАС ППГ).

4 СМАРО связывает между собой подсистемы СФА Маркетинг (Систему формирования аналитической информации по маркетингу), ГИС Маркетинг (Геоинформационную систему фирменного транспортного обслуживания) и ЭТРАН – Систему централизованной подготовки и оформления перевозочных документов.

КСУМ открыта для информационного обмена с другими железнодорожными автоматизированными системами, такими как, ЕК АСУФР (Единая корпоративная автоматизированная система управления финансами и ресурсами), ИАС КУиП (Информационно-аналитическая система Корпоративного управления и прогнозирования), ДИСПАРК (Автоматизированная система управления вагонным парком), ДИСКОН (Автоматизированная система управления контейнерным парком), ДИСЛОК (Автоматизированная система управления локомотивным парком) и др.

Элементом верхнего уровня КСУМ является информационно-аналитическая система формирования маркетинговой стратегии работы ОАО «РЖД» на транспортном рынке (ИАС М-СТРАТ), обеспечивающая разработку эффективной и долговременной системы управления отношениями (продажами транспортной продукции в сфере грузовых перевозок).

Модели отношений между субъектами маркетинга строятся с помощью аппарата семантических сетей, отражают различные типы бизнес-отношений. В КСУМ стратегический анализ и формирование маркетинговых стратегий осуществляется при помощи различных методологий, в частности – матриц управляющих политик, Портера, Ансоффа, SWOT-анализа, моделей БКГ, Shell/DPM, Hofer, ADL, МакКинси, 7С, модели жизненного цикла, а также методов анализа разрывов, кривой опыта, PIMS и др.

Для формирования маркетинговой тактики в КСУМ используется технология экспертных систем. В этом контексте обязательной компонентой ИАС МАРТАК является подсистема объяснений, включающая базы:

- «причин отклонений фактов выполнения по объемам и доходам от планов железнодорожных перевозок грузов» (формализованные знания экспертов);
- «факторов влияния на объемы и доходы от грузовых перевозок» (знания, полученные на основе выявления закономерностей и обобщения данных информационного хранилища при помощи SAS-инструментов).

Специфика маркетинговой информации определяет необходимость использования подсистемы накопления знаний, оперирующей с перечисленными выше двумя типами знаний. В рамках структурных компонент системы решаются множество прикладных информационных задач.

Основные задачи СМАРО:

1. Идентификация клиента в системе производственно-технологических, товарно-денежных, транспортно-экономических и других форм бизнес-отношений.

2. Оценка состояния рынка потребителей транспортной продукции, уровня его монополизации, насыщенности с использованием следующих коэффициентов концентрации – Герфиндаля-Гиршмана, относительной концентрации, энтропии, вариации, Джини, Холла-Тайдмана, Лернера, Бейна, Тобина, Папандреу, а также индекса Линда.

3. Автоматическое формирование текущих списков грузообразующей клиентуры ОАО «РЖД» по объемам перевозок и сумме провозных платежей, которая доминирует в общих объемах грузовых перевозок и доходных поступлений от них.

4. Автоматизация расчета маркетинговых показателей (доли рынка, темпов роста рыночных долей, коэффициентов перевозимости, потребления и других).

5. Ввод значений факторов, автоматический поиск и установление зависимостей между различными наборами показателей, формирование списка

факторов влияния на объемы и доходы от железнодорожных грузовых перевозок.

6. Анализ аномалий и отклонений в схемах продаж, в реакциях субъекта рынка грузовых перевозок на действие фактора, построение разъяснительной модели (формирование базы причин).

7. Хранение и поддержка в актуальном состоянии маркетинговых прогнозов (экспертная оценка).

8. Автоматическая верификация прогноза объемов и доходных поступлений от грузовых перевозок.

Основные задачи ИАС МАРТАК:

1. Автоматизация расчета среднего уровня транспортной составляющей в конечной цене продукции российского товаропроизводителя (группы клиентов промышленного сектора экономики РФ) по основной номенклатуре грузов.

2. Оценка возможности освоения перевозок российскими железными дорогами (по нормативам), формирование сводного заказа на грузовые перевозки для ОАО «РЖД».

3. Формирование условий, обеспечивающих устойчивость транспортно-экономических отношений, автоматизация оценки целесообразности предоставления скидок с тарифа.

Основные задачи ИАС М-СТРАТ:

1. Определение оптимальной структуры железнодорожных перевозок в подвижном составе ОАО «РЖД» (автоматизация оценки целесообразности передачи, сдачи в аренду подвижного состава российских железных дорог компаниям-операторам).

2. Автоматизация анализа эффективности предоставленных клиентам ОАО «РЖД» скидок с тарифов на перевозки грузов и заявок на предоставление скидок по различным схемам организации заказов и состояния отношений.

3. Определение оптимальных условий формирования бизнес-отношений между потенциальными клиентами и ОАО «РЖД».

4. Анализ претензий, показателей качества транспортного обслуживания.

5. Анализ эффективности и правомерности ценовой дискриминации по отношению к различным тарифным классам груза.

6. Стратегический анализ развития производств, бизнес-отношений клиентов (внешней среды).

7. Стратегический анализ развития инфраструктуры, перевозочных ресурсов альтернативных перевозчиков (конкурентной среды).

8. Формирование вариантов маркетинговых стратегий (многокритериальная оценка решений).



## ГЛАВА 5. КОМПЛЕКС ТРАНСПОРТНОГО МАРКЕТИНГА

### 5.1. Особенности разработки комплекса маркетинга транспортных организаций

Для работы на рынках или в рыночных сегментах, транспортная компания может использовать некоторый набор более или менее эффективных инструментов, совокупность которых представляет собой комплекс маркетинга. Комплекс маркетинга может разрабатываться для каждого сегмента в отдельности, или быть единым для всего транспортного рынка. Он включает набор поддающихся контролю переменных факторов маркетинга, совокупность которых транспортная компания использует в стремлении вызвать желаемую ответную реакцию со стороны целевого рынка. В комплекс маркетинга входит все, что фирма может предпринять для оказания воздействия на спрос своего товара. Многочисленные возможности можно объединить в четыре основные группы: ценовая (тарифная) политика, товарная политика, методы распространения и стимулирования транспортных услуг [21].

Ценовая политика является одним из традиционных инструментов работы в рыночных сегментах [22].

Применительно к каждому выделенному сегменту в комплексе маркетинга выбирается индивидуальная тарифная (ценовая) политика. При этом используется, как правило, стратегия минимизации издержек – стремление к снижению себестоимости за счет эффекта масштаба. Реализация такой стратегии возможно лишь при работе на очень крупных сегментах рынка, и как правило, на нескольких сразу. ОАО «РЖД» в силу своих масштабов может позволить себе реализацию такой стратегии (что и происходило в течение многих лет). Исходя из того, что увеличение масштабов транспортного бизнеса представляет собой одну из стратегических целей компании, очевидно, что такая стратегия будет применяться и в дальнейшем. Считается, что реализация такой стратегии вызывает наиболее жесткую конкуренцию, поэтому

необходимо, чтобы стратегическое преимущество в виде низкой себестоимости перевозок было достаточно устойчивым [13].

Решения о предоставлении льготных тарифов должны поддерживаться ОАО «РЖД» только в случае наличия долгосрочных контрактов с грузоотправителем, гарантирующих определенные объемы перевозок по согласованным маршрутам и стабильную доходную базу.

При выработке товарной политики транспортная компания может руководствоваться одной из трех товарных стратегий, или сочетать их.

Стратегия повышения потребительских свойств, или качества перевозок – по тем показателям, которые окажутся значимыми для грузовладельцев. Целесообразно определить на основе опросов клиентов, методов корреляции и оценки эластичности спроса приоритеты в повышении качества обслуживания тех или иных сегментов рынка. При этом формируются стойкие потребительские предпочтения, которые могут достаточно слабо зависеть от цены, что дает компании значительные конкурентные преимущества.

Инновационная политика – предполагает приобретение конкурентных преимуществ с помощью создания принципиально новых товаров или технологий, или удовлетворения существующих осознанных или неосознанных потребностей новым способом.

Организации, выбравшие данную стратегию, стремятся сформировать конкурентное преимущество за счет осуществления радикальных инноваций в осуществлении перевозок и оказании дополнительных услуг. Организация, осуществившая радикальную инновацию, получает возможность создания дополнительной прибыли за счет скачка в рентабельности продаж или за счет создания нового сегмента потребителей. Альтернативой является продажа новой технологии другим транспортным организациям.

Кроме того, внедрение инноваций может использоваться транспортными компаниями с целью снижения эксплуатационных расходов – как вспомогательное средство для реализации стратегии лидерства в снижении издержек.

Реализация данной стратегии предполагает достаточно крупные затраты компании на НИОКР, что позволит лидировать в новых технике и технологиях и реализовывать инновационную стратегию.

Расширение ассортимента услуг. При этом решаются следующие задачи:

- повышение доходности транспортной компании;
- получение стратегических преимуществ в обслуживании клиентуры на транспортном рынке;
- заполнение свободных сегментов рынка и удовлетворение скрытого спроса со стороны грузовладельцев и др.

Очевидно, на разных сегментах рынка ассортимент предоставляемых транспортных услуг будет разным, как разной будет и доходность самого сегмента как по основным, так и по сопутствующим услугам. По некоторым оценкам, в настоящее время рынок дополнительных услуг освоен менее, чем на треть.

В конечном счете, ассортимент транспортных услуг определяется спросом на потребительском рынке страны, экономической конъюнктурой, степенью вовлечения в мировую экономику и другими факторами. Расширение ассортимента, помимо прочего, положительно влияет на суммарный уровень качества обслуживания потребителей транспортных услуг.

Методы распространения – всевозможная деятельность, благодаря которой товар становится доступным для целевых потребителей.

Доступность товара можно рассмотреть в трех видах: информационная, географическая и ценовая доступность.

В ОАО «РЖД» для повышения информационной доступности услуг по перевозкам грузов в рамках Системы фирменного транспортного обслуживания создана и работает сеть автоматизированных рабочих мест агентов [20]. Внедрение автоматизированной системы приема заявок ЭТРАН и автоматизированной системы управления сменно-суточным планированием погрузки (АСУ ССП) позволяет приблизить уровень автоматизации документов (заявок, перевозочных документов, накопительных и учетных карточек,

ведомостей подачи и уборки, квитанций различных сборов, оформления вагонных листов на мелкие и контейнерные отправки, заявлений на переадресовку, актов, уведомлений и др.) к 100%. Сформированный АСУ ССП детализированный план погрузки дороги на следующие (планируемые) сутки является одним из основных элементов взаимодействия ТЦФТО и хозяйства перевозок и станций, обеспечивая своевременное удовлетворение согласованных с ЦФТО заявок. В пассажирском комплексе внедрена система продажи билетов «Экспресс-3».

Ценовая доступность. Возможности применения гибкой тарифной политики в настоящее время ограничены контролем со стороны органов государственной власти. В принципе могут применяться также стимулирующие скидки.

Географическая доступность может повышаться как за счет масштабных транспортных проектов (строительство пионерных железных дорог и т.д.), так и за счет организационных мероприятий. Повышающим транспортную доступность грузовладельца к железнодорожной инфраструктуре можно считать любое мероприятие, в результате которого новые клиенты получили доступ к железнодорожной инфраструктуре, например, использование автотранспорта для подвоза грузов от склада отправителя до железнодорожной станции, а также расширение взаимодействия с другими видами транспорта в целом.

В комплексе маркетинга предусматриваются определенные методы стимулирования сбыта транспортных услуг.

Наиболее распространенным методом стимулирования сбыта является реклама [48], но в связи с единообразием продукции перевозок всех конкурентов должна использоваться прежде всего фирменная реклама, пропагандирующая положительный образ конкретной транспортной компании как наиболее надежного перевозчика, наилучшим образом удовлетворяющего потребности в перевозках. При преимуществах компании в ассортименте предоставляемых услуг может использоваться и товарная реклама,

информирующая о предоставляемых компанией услугах, которых нет у конкурентов.

Различные мероприятия маркетинга (тарифная политика, удобные грузовладельцам условия перевозок, реклама, работа с общественностью) имеют, в основном, одинаковое воздействие: привлечение клиентов и рост объемов реализуемых работ и услуг. Поэтому достаточно выбрать одно или несколько (не все) из перечисленных направлений работы. Кроме того, успех выполнения мероприятий по стимулированию сбыта услуг транспортного предприятия зависит от правильного выбора времени проведения стимулирующего мероприятия. Так, если перевозки имеют сезонный характер, информация о новом комплексе услуг, скидках и т.п. должна быть дана грузоотправителям в преддверии очередного сезона.

Несмотря на то, что традиционный маркетинговый подход на основе построения комплекса маркетинга является актуальным и действенным, с целью поддержания долгосрочных деловых связей транспортного предприятия с клиентами полезно использовать идеи маркетинга отношений. При этом транспортное предприятие, имея определенную клиентскую базу, стремится удержать грузоотправителей, пользователей и пассажиров, строя бизнес-отношения на основе взаимовыгодных договоров и стремясь по возможности помогать клиентам в решении возникающих у них нестандартных проблем. Данный подход не противоречит идее построения комплекса маркетинга для ряда выделенных целевых сегментов; он основан на индивидуальном подходе в работе с каждым важным для предприятия клиентом.

Возможны следующие варианты плановых стратегий работы с целевыми сегментами при реализации комплекса маркетинга:

1. Расширение границ, увеличение доли компании на имеющихся сегментах и освоение новых ниш транспортного рынка за счет:

- географического расширения зоны тяготения транспортного предприятия путем участия в строительстве новых дорог, железнодорожных линий к местам зарождения или погашения перспективных грузопотоков;

- взаимодействия с другими видами транспорта, развития мультимодальных и интермодальных перевозок;
- развития принципиально новых видов деятельности, охватывающих весь процесс доставки грузов со взятием на себя полной ответственности за ее осуществление, за отслеживание про хождения грузов по всему пути их следования на разных видах транспорта;
- приоритетного обслуживания высокодоходных клиентов с целью повышения доходов транспортного предприятия.

2. Совершенствование транспортных технологий и повышение качества транспортного обслуживания клиентуры, предусматривающее:

- сокращение сроков доставки, введения ускоренных поездов и дифференцированных скоростей их движения;
- расширение сфер применения роудрейлеров и рейлтрейлеров;
- охват новых грузопотоков по системе транспортных коридоров;
- обеспечение требуемой заказчиком ритмичности перевозок;
- реализация принципа работы «в одно окно»;
- обеспечение доступа к инфраструктуре независимых перевозчиков в удобное время и др.

3. Создание единой логистической цепи движения материальных потоков в регионах, в стране и в международном сообщении путем:

- взаимовыгодного сотрудничества с основными грузообразующими предприятиями региона;
- разработки логистических карт (схем) оптимальных грузопотоков по отдельным продуктам и сегментам рынка с целью снижения транспортных издержек в конечной цене этих продуктов;
- изыскания резервов сокращения расходов транспортного предприятия (различных вариантов скидок и льгот по налогам и ценам на потребляемую им продукцию) с целью последующего предоставления скидок к тарифам;

- поддержки грузообразующих предприятий регионов, испытывающих временные экономические трудности для удержания объемов грузовых перевозок;
- достижения взаимовыгодных договоренностей (тарифных соглашений) со всеми участниками логистической цепи с целью минимизации затрат клиента и входящих в нее предприятий;
- реализации стратегии кооперации с зарубежными транспортными предприятиями (например, с железными дорогами СНГ) для переориентирования экспортно-импортных грузов на российские железные дороги.

Для обоснованного выбора стратегии работы на рынке транспортному предприятию следует на основании анализа конъюнктуры рынка оценить свою конкурентную позицию относительно ведущих конкурентов. Имеет смысл отдельно оценивать конкурентоспособность транспортного предприятия по отношению к наиболее сильным отечественным и иностранным предприятиям-конкурентам на других видах транспорта и по отношению к другим перевозчикам (предприятиям) в своем виде транспорта. На железнодорожном транспорте нередки ситуации, когда в зависимости от ситуации независимый перевозчик или оператор может рассматриваться как конкурент, либо как партнер (например, пропуск частных пассажирских поездов в условиях, когда ОАО «РЖД» не может полностью удовлетворить спрос на отдельном направлении, рассматривается как партнерство, а в условиях борьбы за привлечение пассажиров при низком спросе на перевозки – конкуренция). В любом случае необходимо выполнять сравнительный анализ таких перевозчиков, чтобы вовремя выявить опасность потери конкурентных преимуществ, а также пути их повышения. При этом может проводиться качественная или балльная оценка конкурентоспособности предприятия. В последнем случае требуется ввод весовых коэффициентов значимости каждого фактора конкурентоспособности на основе экспертной оценки специалистов предприятия.

На основе выбранного стратегического направления для каждого сегмента клиентов (грузоотправителей, независимых перевозчиков, операторов, пассажиров) отдельно разрабатывают комплекс мероприятий маркетинга по его обслуживанию, дающий ориентиры, принципиальные подходы в работе с сегментом. Комплекс маркетинга прежде всего включает детальное описание отличительных особенностей услуги или комплекса работ и услуг, предлагаемых транспортным предприятием данному сегменту. Например, для сегмента перевозчиков в контейнерах больших партий грузов на экспорт по железной дороге комплекс услуг может включать (кроме ритмичной, своевременной подачи исправных платформ под погрузку) также посреднические услуги по ведению переговоров с администрацией порта о приемлемой стоимости переработки грузов в порту, с морским пароходством - о подаче в нужные сроки судов для перегрузки на них контейнеров с целью сокращения времени на их переработку, о стоимости фрахта, введении сквозных тарифных ставок и др. Кроме того маркетологи дороги могут при желании грузоотправителей оказывать консалтинговые услуги относительно наиболее выгодных маршрутов перевозки, информации о мировых ценах на продукцию и услуги и т.п.

## **5.2. Особенности ценовой политики в маркетинге**

Цена как экономическая категория существует несколько тысяч лет – с тех пор, как начался систематический обмен продуктами труда между обособленными товаропроизводителями, возникло товарное производство, начал действовать закон стоимости, появились деньги, которые стали мерилем стоимости товаров. Как показал исторический опыт, цена является важным инструментом осуществления экономических отношений в любом обществе. При централизованном плановом руководстве экономикой в нашей стране цене придавались не только измерительная (планово-учетная) функция, но и перераспределительная и стимулирующая функции. В последнее время цена несет в себе функцию сбалансированности спроса и предложения.



С распространением принципов маркетинга в рыночной экономике роль цены стала более многогранной. Сам маркетинговый комплекс в зарубежной литературе принято называть «четыре П», считая, что он складывается из четырех основных элементов, английские названия которых начинаются с буквы «р»: продукт (product); место (place); цена (price); продвижение (promotion).

При этом, по мнению ряда зарубежных специалистов, ценообразование является наиболее существенным аспектом маркетинга.

Раскрывая значение цен в рыночной экономике, основанной на принципах маркетинга, специалисты ЮНКТАД (Конференция ООН по торговле и развитию) отмечают следующее:

1. Цены служат средством установления отношений между компанией (фирмой) и покупателями ее товаров и помогают созданию о ней определенного представления, которое может оказать влияние на ее последующее развитие.

2. Цены определяют рентабельность и прибыльность, а, следовательно, и жизнеспособность компании.

3. Цены оказывают весьма значительное влияние на выручку компании от продажи товаров, поэтому они могут определять структуру производства и повседневные методы работы компании, включая и принятие мер по сокращению издержек производства.

4. Цены являются существеннейшим элементом, определяющим финансовую стабильность компании и ее способность идти на финансовый риск.

5. Цены являются сильнейшим оружием компании в борьбе с конкурентами на рынке.

6. Цены на продукцию ряда отраслей, таких, как нефте-, газо- и угледобывающая промышленность, электроэнергетика, черная металлургия (к ним правомерно отнести и тарифы на грузовые перевозки), являются

базисными и оказывают влияние на состояние не только отдельной компании, но и национальной и даже международной экономики.

Результаты маркетинговой деятельности во многом зависят от того, насколько правильно компанией выбрана ценовая политика, под которой понимают определение принципов построения и уровня цен на продукцию компании и вариантов их изменения для достижения целей, поставленных компанией в краткосрочном плане и в перспективе. В экономической литературе нередко употребляются термины «ценовая политика» и «ценовая стратегия» как синонимы. Более правильно считать ценовую стратегию той частью ценовой политики, которая определяет цели, принципы и методы ценообразования на относительно длительный период.

Главной конечной целью предприятий (компаний, фирм) в рыночных условиях является получение максимальной прибыли, однако в качестве промежуточных целей могут быть быстрое возмещение затрат, подавление конкурентов, завоевание новых рынков, выход на рынок с новым товаром. Компания (фирма) может преследовать несколько целей одновременно.

Суть гибкой ценовой политики фирмы заключается в том, чтобы устанавливать на товары компаний такие цены и так варьировать ими в зависимости от положения на рынке, чтобы овладеть его определенной частью, приспособить предложение товаров к спросу, успешно сбывать свою продукцию в условиях конкуренции, обеспечивая при этом финансовое благополучие компании, и решать другие стратегические и оперативные задачи.

Для завоевания места на рынке компания на какой-то период может устанавливать цены на сознательно заниженном уровне.

Следуя принципам маркетинга, компания должна продавать свою продукцию по той цене, которую приемлет покупатель, а не по той, по которой ей хотелось бы продавать. В рыночной экономике потребителю нет дела до издержек производства – это задача производителя. Если последний хочет выжить в конкурентной борьбе, он должен принимать меры по снижению

издержек и достигать уровня этого показателя, который позволил бы реализовать продукцию по ценам, устраивающим покупателя.

В связи с этим является весьма важной задача координации усилий работников, занимающихся собственно маркетинговыми исследованиями, и персонала, организующего внутрифирменную деятельность.

Маркетологи обычно начинают с выявления уровня цен, приемлемых для конечных потребителей, и затем двигаются назад, чтобы определить цены для участников каналов товаропродвижения и допустимые издержки производства. Финансовые же работники компании рассчитывают издержки организации производства и добавляют желательную прибыль для получения продажной цены. Если величина этих издержек превышает величину, исчисленную маркетологами, специалистами компании с обязательным участием менеджеров – непосредственных организаторов производства разрабатываются меры по доведению издержек до необходимого уровня. Таким образом, если раньше цена определялась как денежное выражение стоимости, то в маркетинге её формулируют как, то количество денег, которое потребитель готов заплатить за товар или услугу [60].

Теоретики-маркетологи дают несколько различающихся рекомендаций по последовательности этапов ценообразования. После обобщения этих рекомендаций (с некоторым укрупнением этапов) можно представить процесс разработки цен в условиях маркетинга в следующей последовательности:

- 1) определение целей (основных задач) ценообразования,
- 2) анализ спроса (по данным исследований рынка),
- 3) оценка издержек,
- 4) анализ цен конкурентов,
- 5) выбор вида ценовой политики и метода ценообразования,
- 6) установление окончательной цены с приспособлением ее к конкретным условиям.

Разумеется, при этом самым внимательным образом должны быть изучены законодательные акты по регулированию экономической деятельности

в стране, ценообразованию, проведению налоговой и таможенной политики, контролю за монополиями, защите прав потребителей и др.

Цели ценообразования зарубежными экономистами делятся на три основные группы: цели, связанные с увеличением сбыта, связанные с быстрым получением прибыли и связанные с сохранением существующего положения.

В первом случае фирма заинтересована в росте реализации или увеличении своей доли продаж на рынке и готова пойти на снижение дохода с каждой единицы товара для получения большей совокупной прибыли. При этом фирма предполагает, что больший объем производства и реализации продукции обусловит снижение удельных издержек. К такого рода фирмам, как правило, относятся те, у которых значительна доля издержек, мало меняющихся при росте или уменьшении объема производства. Из видов транспорта такой признак наиболее характерен для железных дорог.

Вторую группу составляют фирмы, заинтересованные в получении максимальной прибыли за короткий срок безотносительно к тому, какая ситуация может возникнуть за пределами этого срока. Прежде всего, это фирмы вновь созданные или только что осуществившие инвестиции в расширение производства или освоения новой для себя продукции.

При выборе политики ценообразования они ставят перед собой цель скорейшей окупаемости сделанных вложений средств.

К целям, связанным с сохранением существующего положения, стремятся относительно благополучные крупные фирмы и компании, для которых особенно важно обеспечение стабильности получения результатов. Они ставят перед собой задачи: недопущения спада реализации, поддержания конкурентоспособности, сохранения потребителей.

Надо подчеркнуть, что при ценообразовании фирма может преследовать не одну из названных целей, а две или даже все три одновременно (для разных видов товаров и разных сегментов рынка).

Выбор ценовой политики определяется как целями фирмы, так и ее размерами, финансовым состоянием, положением на рынке, интенсивностью

конкурентной борьбы. Что касается конкретных методов ценообразования, применяемых в различных отраслях, в том числе и на транспорте, то наиболее распространёнными из них являются следующие.

Затратные методы ценообразования.

Метод «Издержки плюс». Суть данного метода заключается в определении полной себестоимости единицы продукции и установлении цены на основе себестоимости и желаемой нормы прибыли по формулам:

$$Ц = \frac{С}{1-p} \text{ или } Ц = С*(1+p) \quad (5.1)$$

где: Ц – цена;

С – себестоимость единицы продукции;

р – желаемая норма прибыли.

Данный метод имеет ряд недостатков:

1 Не учитывается текущая ситуация на рынке. Рассчитанная таким образом цена может оказаться слишком высокой для рынка. Возможно, что у конкурентов будут более низкие издержки. Норма прибыли, которую желает получить предприятие, может оказаться неоправданно высокой для этого рынка. Данные факторы приведут к падению спроса. Возможна и обратная ситуация, при которой полученная цена будет слишком низкой для данного рынка, что приведёт к недополучению прибыли.

2 Если предприятие выпускает несколько видов товаров или услуг, то возникает вопрос о распределении между ними постоянных общепроизводственных и общехозяйственных расходов. Есть несколько методов распределения таких расходов: равномерно, пропорционально полным переменным издержкам, пропорционально фонду оплаты труда и т.д. Выбор конкретного метода должен зависеть от конкретной ситуации.

3 Если компании не удастся продать запланированный объём продукции, то постоянные издержки будут распределяться между меньшим количеством проданных изделий, снижая, таким образом, удельную и общую прибыль.

Наряду с недостатками данный метод имеет и ряд достоинств:

1 Доступность информации. Данные о себестоимости продукции получить значительно проще, чем данные о текущем положении на рынке.

2 Если все предприятия одной отрасли будут использовать этот метод, то их цены, скорее всего, будут очень близки друг к другу, что значительно снизит уровень ценовой конкуренции.

Данный метод чаще всего используются в сегментах с регулируемой государством экономикой. В частности, большое распространение он получил в регулируемых сегментах железнодорожных перевозок. Так, в частности, на основе данного метода построен прейскуронт 10-01, на основании которого определяются все тарифы в регулируемом сегменте железнодорожных грузовых перевозок. На пассажирском железнодорожном транспорте основной для установления тарифов затратным методом является приказ Федеральной службы по тарифам от 27 июля 2010 г. N 156-т/1 г. Москва «Об утверждении тарифов, сборов и платы на услуги, связанные с перевозкой пассажиров железнодорожным транспортом общего пользования во внутригосударственном сообщении и пробегом пассажирских вагонов, выполняемые в составе дальних поездов ОАО «Российские железные дороги», ОАО «Федеральная пассажирская компания», ОАО «АК «Железные дороги Якутии» и на услуги по использованию инфраструктуры железнодорожного транспорта общего пользования, оказываемые ОАО «Российские железные дороги», ОАО «АК «Железные дороги Якутии», при данных перевозках, а также правил их применения (Тарифное руководство)». Активно применяется этот метод и в муниципальных автобусных перевозках.

В нерегулируемых сегментах и в частных компаниях этот метод обычно дополняется методом скидок.

Метод Директ-кост. Данный метод является модификацией метода «Издержки плюс». Основное отличие заключается в том, что в качестве основы для цены в данном методе выступает величина не полных издержек, а переменных (прямых). К переменным затратам относятся затраты,

непосредственно связанные с объёмом производства: на сырьё и материалы, оплату труда основных производственных рабочих, обеспечение энергией производственных помещений и т.д. Надбавка к затратам для данного метода должна быть выше, так как теперь она должна покрывать не только желаемую прибыль, но и постоянные издержки. При использовании данного метода сама собой решается проблема распределения постоянных издержек по видам производимой продукции. Ещё одним преимуществом данного метода является большая, по сравнению с методом «Издержки плюс», возможность для снижения цены в случае эластичного спроса, так как нижняя граница цены задаётся теперь не полными, а переменными издержками.

Метод ценообразования по доходу на вложенный (инвестированный) капитал (RAB-метод). Данный метод так же основан на затратах на производство. При использовании данного метода производители стремятся получить желаемую норму прибыли на инвестированный в производство капитал при запланированном объёме продаж. Цена, согласно данному методу, определяется следующим образом:

$$C = C + d * K / Q, \quad (5.2)$$

где:  $C$  – полная себестоимость единицы продукции;

$d$  – целевая норма прибыли;

$K$  – инвестированный капитал;

$Q$  – предполагаемый объём продаж.

Данный метод обладает основными достоинствами и недостатками затратных методов: он не учитывает текущую ситуацию на рынке, но механизм определения цены довольно прост и понятен для клиентов, а также нацелен на привлечение инвестиций.

Большое распространение данный метод получил в энергетических компаниях. Впервые он был применён в Великобритании в 1980-х годах, когда там проходила массовая приватизация электросетей. В дальнейшем, методом RAB начинают пользоваться многие энергетические компании стран Западной Европы, Канады, США, Австрии и т.д. В России использование данного метода

для энергетических компаний рекомендовано Постановлением Правительства РФ от 22.10.2012г. №1075 «О ценообразовании в сфере теплоснабжения».

На основе развития опыта энергосетевых компаний, некоторыми учёными выдвигаются идеи внедрения RAB-метода в пассажирский железнодорожный комплекс. По мнению авторов, использование данного метода позволит привлечь инвестиции для модернизации подвижного состава, но потребует значительных изменений в законодательной и регулирующей базе.

Рыночные методы ценообразования. Методы данной группы основаны на текущей рыночной ситуации. Однако для всех действует одно правило: назначенная цена не должна быть меньше удельной переменной себестоимости.

Параметрический метод ценообразования. Данный метод используется при установлении цены на новые товары, уже имеющие аналоги на рынке. Для его использования используется определение параметрический ряд. Под параметрическим рядом понимается совокупность технологически однородных изделий, предназначенных для выполнения одних и тех же функций и отличающихся друг от друга значениями основных технико-экономических параметров. Данный метод позволяет определить цену на новый товар на основании цены товара-аналога, повышенную в определённой пропорции. Обычно производство более качественных товаров, то есть, товаров, имеющие лучшие технико-экономические параметры, обходится дороже, поэтому и цена на них должна быть выше, но такое повышение необходимо обосновать для потребителя, которого издержки предприятия не интересуют. Таким образом, продавцу необходимо увязать повышение цены с повышением качества. Решением этой проблемы становится использование параметрического метода ценообразования.

В рамках данного метода есть несколько подходов к определению цены. Если имеется небольшая группа продукции, характеризующаяся одним основным параметром, то цена нового изделия определяется следующим образом:



$$C = (C_0 / N_0) * N_1, \quad (5.3)$$

где:  $C_0$  – цена базового изделия;

$N_0$  – величина основного параметра базового изделия;

$N_1$  – величина основного параметра нового изделия.

Для определения зависимости цены от изменения нескольких технико-экономических параметров, и для выравнивания ценностных соотношений на товары-аналоги используется регрессионная модель. Цена определяется как функция нескольких переменных – потребительских параметров:

$$C = f(x_1, x_2, x_3, \dots, x_n) \quad (5.4)$$

где:  $x_1, x_2, x_3, \dots, x_n$  – параметры потребительских свойств изделия.

Выбор конкретной регрессионной модели (линейной, степенной, логарифмической, параболической и т.п.) зависит от конкретных характеристик параметрического ряда.

В том случае, когда количественная оценка параметров изделия затруднена, может использоваться балльный метод. В рамках данного метода каждому потребительскому параметру изделия присваивается определённое число баллов, а так же вес этого параметра, то есть, его значимость для потребителя. Баллы и веса для каждого параметра могут определяться как на основании экспертных оценок, так и на основании опросов потребителей. Сумма всех баллов с учётом их весомости даёт оценку общего уровня качества изделия.

Цена нового товара, согласно данному методу, определяется следующим образом:

1 Рассчитывается цена одного балла:

$$C_{\text{балл}} = C_0 / \sum(N_{i,0} * V_i) \quad (5.5)$$

2 Определяется расчётная цена нового изделия:

$$C_i = \sum(N_{i,1} * V_1) * C_{\text{балл}} \quad (5.6)$$

где:  $C_{\text{балл}}$  – цена одного балла;

$C_0$  – цена базового изделия эталона;

$N_{i,0}$  – балльная оценка  $i$ -го параметра базового изделия;

$N_{i,1}$  – балльная оценка  $i$ -го параметра нового изделия;

$V_i$  – весомость параметра.

Эффективность использования данного метода очень сильно зависит от профессионализма экспертов либо объективности респондентов.

Метод «Снятия сливок». Данный метод предполагает установление высоких цен на товар-новинку. Такая цена рассчитана на тех потребителей, которые готовы купить новый товар сразу, и по любой цене. Этот метод ценообразования позволяет получать значительную прибыль и создаёт благоприятный имидж качественного товара, но его использование обычно ограничено во времени: высокий уровень цен привлекает конкурентов, стимулируя их быстро создавать товары-заменители.

Метод «Проникновения на рынок». Предполагает установление цены на уровне ниже среднерыночной для быстрого привлечения внимания конкурентов и быстрого захвата доли рынка. Для применения данного метода необходимо, чтобы спрос обладал достаточной эластичностью, чтобы получить эффект от снижения цены. Для эффективного использования данного метода необходимо выполнение следующих условий:

- Спрос на рынке должен быть эластичным;
- Конкуренты не смогут снизить свои цены до того же уровня;
- С увеличением объёма продаж удельная себестоимость должна снижаться, и дополнительный доход от увеличения объёма продаж будет больше, чем потери от снижения цены.

Метод «Престижных цен». Предполагает установление высоких цен на товары более высокого качества, либо обладающих какими-либо уникальными свойствами. Метод основывается на предположении, что более высокая цена ассоциируется у потребителя с более высоким качеством товара, и ориентирован на те сегменты рынка, где особое внимание уделяется качеству или бренду.

Данный метод активно используется железнодорожным пассажирским и воздушным видами транспорта при установлении тарифов на места класса «Бизнес» (для воздушного транспорта) и «Люкс» (для железнодорожного транспорта). Стоимость дополнительных услуг и более высокого качества, оказываемого в данных классах обслуживания, обычно значительно меньше размера тарифа, однако, потребители готовы заплатить такую цену.

Метод PSM (Price Sensitivity Meter – измерение ценовой чувствительности). Метод основан на оптимальной цене, основанной на измерении ценовой эластичности спроса путём проведения опросов и последующего построения кумулят распределения мнения респондентов о «дороговизне» и «дешёвости» услуг. В последние 5 лет данный метод, в связи с его несовершенством для условий предоставления транспортных услуг достаточно редко используется в его классической форме на авиационном и железнодорожном транспорте.

Метод предоставления скидок с цены. В рамках данного метода потребителю предоставляются целенаправленные скидки с цены при выполнении им определённых условий. Данные условия фиксируются в договоре купли-продажи, либо доводятся до сведения всех возможных потребителей.

Высокая эффективность данного метода обусловила большую его применимость на пассажирском транспорте, вместе с затратным методом определения тарифа. На воздушном транспорте существовала возможность получения скидки в том или ином размере практически на любой рейс, в зависимости от направления полёта, времени вылеты, цели поездки, числа пассажиров в группе и т.п. Метод скидок использовался авиационным транспортом вплоть до 2012-2013, когда активно начал вытесняться методом управления доходностью.

На пассажирском железнодорожном транспорте метод предоставления скидок в настоящее время по-прежнему активно используется. В дальнейшем следовании пассажир может получить скидку в зависимости от сезонности, а

также если покупает билет на верхнюю полку, берёт билет «туда-обратно», проезд осуществляется организованной группой и т.д.

Метод «Следование за лидером» (метод «Текущих цен»). В основе подхода лежат не собственные издержки или спрос на рынке, а цены конкурентов. Используя данный метод, компания устанавливает цены, исходя из уровня цен конкурентов, обычно – лидера рынка. Установленная цена, в зависимости от целей компании, может быть выше или ниже цены конкурента. Данный метод находит широкое применение, когда измерить уровень эластичности спроса на рынке для компании весьма затруднительно. Также использование текущих цен снижает уровень ценовой конкуренции на рынке. Основным недостатком данного метода является необходимость мониторинга цен конкурентов, чтобы иметь возможность оперативного реагирования.

Широкое применение метод «Следование за лидером» находит на воздушном и коммерческом автобусном транспорте. На воздушном транспорте небольшие компании (парк воздушных судов 1-3 борта), обычно устанавливают цену, ориентируясь на более крупные компании (например, «Аэрофлот»). Внутригородской коммерческий автобусный транспорт часто устанавливает свои цены немного выше, чем на муниципальном, так как уровень качества коммерческих автобусов обычно несколько выше. Компании, занимающиеся междугородними и международными автобусными перевозками, испытывают серьёзную конкуренцию со стороны железнодорожного транспорта, преимущественно – плацкартных вагонов. Поэтому данные компании устанавливают цены ориентируясь на уровень тарифов плацкартных вагонов нефирменных поездов.

Метод дискриминационного ценообразования. Согласно данному методу, одни и те же товары могут продаваться разным потребителям по разным ценам. Для использования этого метода необходимо выполнение следующих условий:

1. Рынок поддаётся сегментации по уровню спроса
2. Потребители более дешёвого сегмента не должны иметь возможности перепродавать продукцию потребителям более дорогого сегмента.

3. Дополнительные доходы от дискриминационной цены должны превышать расходы, связанные с сегментированием и ценообразованием.

4. Конкуренты в дорогом сегменты не могут продавать свою продукцию по низким ценам.

5. Применение ценовой дискриминации должно отражать действительные различия в потребительской стоимости и не должна противоречить законодательству.

Основное преимущество данного метода заключается в возможности выравнивания спроса по времени, по типу потребителей, по типу товаров либо по местоположению.

Особое внимание в рамках дискриминационного следует уделить модели динамического ценообразования. Суть данной модели заключается в максимизации дохода путём установления оптимальных цен, определяемых исходя из эластичности спроса, оцениваемой путём математического моделирования на архиве данных о продажах. Использование данной модели также позволяет оценивать переходы клиентов между сегментами, а также, между фирмой и её конкурентами.

В настоящее время модель динамического ценообразования получила широкое распространение на воздушном виде транспорта, где носит название «Система управления доходностью». Как правило, авиакомпании для продажи билетов используют технологии онлайн-бронирования, что позволяет оперативно создавать собственную базу данных и на её основе проводить анализ спроса.

На железнодорожном пассажирском транспорте модель динамического ценообразования в настоящее время активно внедряется, преимущественно, в высокодоходных сегментах (скоростные и фирменные поезда).

Для того, чтобы использование модели динамического ценообразования на пассажирском железнодорожном транспорте было наиболее эффективно, модель должна включать в себя следующие блоки:

1 Ценовое управление. Задача данного блока состоит в расчёте цены билета, которая обеспечивает максимальный доход. Управление осуществляется на основе построения экономико-математических моделей, характеризующих спрос на транспорте.

2 Квотирование мест по разным тарифным уровням. Идея заключается в том, что при установлении оптимальной цены населённость поезда будет ниже единицы, то есть не все билеты будут проданы и, таким образом, останется часть пассажиров, готовых приобрести билет по более низкой цене. Исходя из этого, некоторое количество мест может быть зарезервировано для продажи по оптимальной цене, а оставшаяся доля продаётся со скидкой.

3 Управление на основе оптимизации продажи билетов на разных отрезках маршрута. «Если поезд имеет остановки на промежуточных станциях, снабжённых кассовыми терминалами, то возникает вопрос о расчёте оптимальных квот, предоставляемых этим терминалам, которые обеспечат максимальный общий доход».

4 Оптимизация схемы борта/поезда. Наиболее полное решение задачи об оптимизации схемы состава поезда может быть достигнуто при использовании процедуры рационального перебора допустимых вариантов схем поездов с оценкой доходности каждого варианта. При этом необходимо учитывать текущее состояние спроса на разные классы обслуживания и ограничения, накладываемые максимально возможным числом вагонов в составе.

5 Сверхпродажа. На практике часто возникают ситуации, когда по тем или иным причинам некоторые места в поезде оказываются незанятыми (например, в случае внезапной болезни пассажира, сдачи билета перед отправлением поезда и сложностью его повторной реализации и т.д.). В таком случае количество продаваемых билетов может быть больше количества мест в поезде, что способствует повышению доходности перевозок. В рамках данного блока необходим анализ двух аспектов: определения оптимального числа

билетов, продаваемых сверх нормы, и определение компенсационных мер для пассажиров в случае нехватки мест.

### **5.3. Управление качеством транспортного обслуживания**

Повышение качества транспортного обслуживания в настоящее время является одним из главных условий обеспечения конкурентоспособности железнодорожного транспорта России. Учитывая государственное регулирование тарифов для акционерной компании ОАО «РЖД», создание и функционирование корпоративной системы управления качеством транспортной продукции является, пожалуй, одним из основных технологическим направлением обеспечения устойчивой и эффективной работы компании. В этой связи в компании развернута работа по созданию и функционированию системы менеджмента качества. Полагаем, что приведенные ниже методические разработки могут быть вполне включены в эту систему [56].

Проведенные нами маркетинговые обследования на железнодорожном транспорте показывают, что вопреки установившемуся мнению многие грузовладельцы на первое место по значению ставят не уровень тарифов, а качество обслуживания, т.е. сроки и скорость доставки грузов, их сохранность, безопасность, комплексность и другие показатели. Исследования показали также слабую ценовую эластичность спроса на перевозки массовых грузов по железным дорогам при его достаточно большой чувствительности на изменения качества обслуживания клиентуры. По нашим расчетам, средняя величина ценовой эластичности спроса составляет 0,8%, в то время, как эластичность спроса относительно срока доставки груза составляет в среднем 1,25%, а по отдельным родам грузов достигает 2,5%. Такое положение полностью отвечает условиям функционирования олигопольной конкуренции, которая является характерным признаком транспортного рынка. Поэтому маркетинговым органам транспорта при анализе его рыночных возможностей

очень важно знать потребительскую оценку качества транспортных услуг своего предприятия.

Следует признать, что качество транспортного обслуживания на отечественном транспорте все еще остается невысоким по сравнению с мировыми стандартами развитых государств. Причиной этот является не только большой износ подвижного состава и недостаток финансовых ресурсов, но и отсутствие четкого механизма измерения и оценки качества транспортной продукции, научно обоснованной системы управления этим важным ресурсом конкурентной борьбы на рынке транспортных услуг. Ранее выполненные научные исследования в этой области требуют серьезной доработки и развития в новых условиях функционирования экономики и транспорта. При этом необходим пересмотр некоторых устоявшихся понятий стандартов, структуры и приоритетов основных показателей качества транспортной продукции с учетом маркетинговой стратегии управления транспортным производством и системного подхода [50].

Под качеством товаров и услуг принято понимать совокупность характерных для них свойств, признаков и особенностей, отличающих их от других товаров и услуг и имеющих потребительскую ценность, т.е. способных удовлетворять определенные потребности пользователей [46]. На основе этого определения можно сделать несколько обобщений теории качества транспортной продукции для целей корпоративного управления этим элементом хозяйствования:

1. Относительность показателей качества. Перевозка груза за шесть суток не дает представления о качестве этой услуги без сопоставления с обоснованным нормативом срока доставки. Следовательно, показатели качества должны определяться не только в абсолютном выражении, но и в виде относительных уровней по сравнению с соответствующими нормативами, стандартами и показателями, достигнутыми конкурентами.

2. Приоритетность конечных потребительских оценок показателей качества перед промежуточными, внутрипроизводственными или внутри-



отраслевыми. Это означает, что известные внутриотраслевые показатели качества эксплуатационной работы железных дорог (нагрузка вагона, вес поезда, оборот вагона и др.) при маркетинговом подходе к управлению должны быть обязательно ориентированы на требования клиентуры и максимально возможно учитывать ее интересы. Так, дороги заинтересованы в повышении веса грузового поезда. Клиентов этот вопрос мало интересует, кроме маршрутных перевозок. Пользователи заинтересованы прежде всего в сокращении времени доставки, которое может замедляться в связи с ожиданием первых вагонов под накоплением для полноты состава при формировании тяжеловесных поездов. Сейчас среднесуточный пробег вагона на российских железных дорогах составляет 230-240 км, т.е. примерно около двух скоростей пешехода. В ряде случаев такое положение является одной из причин ухода грузов, особенно контейнеров, на автомобильный транспорт. Кроме того, это снижает возможности России в глобальной конкуренции инфраструктур, снижает транзитный потенциал нашей страны. Разумеется, что ускорение доставки груза сверх установленных нормативов должно быть оплачено повышенным тарифом.

3. Измерение качества, как правило, должно быть в натуральном, а не стоимостном выражении [50]. В рыночных условиях цена и качество являются альтернативными показателями конкурентоспособности товаров и услуг. Цена перевозки должна определяться соотношением спроса и предложения на транспортные услуги. Следовательно, могут возникать ситуации, которые встречаются повсеместно и при государственном регулировании тарифов, когда цена за более низкое качество услуги может быть равна или выше платы за более качественную услугу, либо одинакова для различных условий транспортного обслуживания. Между тем некоторые авторы цену перевозки относят к качественным показателям. Цена (тариф) и качество являются равноправными факторами конкурентоспособности транспортной продукции, и включать один из этих факторов в состав другого было бы некорректно.

4. Обеспечение сопоставимости показателей качества транспортного обслуживания по видам транспорта, независимо от их технологических особенностей. Не следует забывать, что потребителям транспортных услуг нужны не поезда, автомобили или самолеты, а необходимо перемещение (перевозка) с одной точки местности в другую. И победителем на конкурентном транспортном рынке будет тот вид транспорта или транспортное предприятие, которые предоставят более комфортные и приемлемые по платежеспособному спросу услуги. Вместе с тем при оценке качества транспортного обслуживания следует различать текущие (сложившиеся) и перспективные условия функционирования и размещения транспортных ресурсов по видам транспорта. Недостаточная развитость транспортной инфраструктуры в ряде регионов России должна служить ориентиром для разработки программ развития транспортной инфраструктуры и повышения качества транспортной обеспеченности и доступности населения и производства.

5. Комплексность оценки качества и необходимость установления общего, интегрального показателя транспортного обслуживания. Ускоренную доставку груза при росте его потерь и неравномерности перевозок нельзя назвать качественной. Необходим учет всех элементов качества. Интегральная оценка вызвана потребностью объективного обобщающего определения конкурентных возможностей элементов единой транспортной системы при выработке государственной транспортной политики, обоснования бизнес-планов транспортных предприятий для привлечения инвестиций, оптимального распределения перевозок между видами транспорта и облегчения выбора клиентурой способа перемещения. Таким интегральным показателем может быть общий, комплексный сводный измеритель всех элементов или сторон качества транспортного обслуживания с балльной оценкой весомости каждого элемента, соотносимой с результатами и затратами на обеспечение необходимого качества. При этом сопоставление получаемого комплексного показателя качества должно производиться в сравнении с эффективностью этих

мероприятий как для транспорта, так и для клиентуры. Нахождение интегрального показателя качества (общественной эффективности) представляет важную сторону корпоративной системы управления качеством транспортного обслуживания на транспорте.

Под основной продукцией транспорта следует понимать объемы перевозок и, размеры грузо- и пассажирооборота, выполняемые транспортными организациями за определенный период времени. Учитывая, что перевозчик получает оплату не только за количество перевезенных тонн груза, но и за расстояние перевозки, то основной продукцией транспорта следует считать его работу, т.е. грузо-пассажирооборот. К основной продукции транспорта относятся также различные виды услуг и работ, связанные с перевозками грузов и пассажиров [71].

Менеджмент качества транспортной продукции можно сформулировать как комплексную и согласованную оценку показателей качества перевозочного процесса и принятие решений по наилучшему (оптимальному) транспортному обслуживанию пользователей на основе имеющихся стандартов качества транспортных услуг и потенциальных ресурсов транспорта с учётом платежеспособного спроса клиентуры. Для успешной реализации процесса управления качеством транспортного обслуживания пользователей необходима классификация показателей качества транспортной продукции. Она представлена на рисунке 5.1.

Все многообразие показателей (измерителей) качества транспортной продукции можно разбить на три группы [57]:

- качество эксплуатационной работы транспорта;
- качество транспортной обеспеченности и доступности
- качество транспортного обслуживания пользователей транспортом.



Рисунок 5.1. Классификация показателей качества транспортной продукции

Очевидно, что первые две группы показателей должны быть сориентированы на третью (основную) группу конечных потребительских оценок или показателей качества транспортного обслуживания пользователей, причем первые две группы показателей характеризуют т.н. производственное (ведомственное) качество, т.е. качество протекания внутренних процессов транспортной компании, а третья – т.н. потребительское качество, т.е. качество конечной продукции транспорта, т.е. транспортной услуги. При этом для перспективных расчетов к общей, интегральной оценке качества обслуживания следует добавлять и вторую группу показателей (уровень транспортной обеспеченности и доступности). Большое значение имеют показатели уровней безопасности и экологичности транспорта, которые также должны быть учтены в общей оценке качества транспортного обслуживания (например, при оценке качества пассажирских перевозок).

В связи с усилением конкуренции на транспортном рынке в последние годы возросло внимание к проблеме качества транспортного обслуживания, появились новые научные разработки. При этом все показатели качества предлагается разделить на стандартизированные (формализуемые), т.е. количественно измеряемые, и не стандартизируемые (неформализуемые), т.е. трудно определяемые количественно. Последние, по нашему мнению, можно отнести в основном к качеству транспортного сервиса и культуры обслуживания, которые приведены на рисунке 5.1. Ниже предлагается методика «формализации», т.е. количественного определения, некоторых «неформализуемых» показателей качества. Но в конечном счете все «неформализуемые» показатели находят отражение в стандартных измерителях качества. Необходимо отметить, что некоторые специалисты под качеством транспортного обслуживания подразумевают только качество перевозок, что не совсем точно, т.к. в качестве транспортного обслуживания включается весь спектр транспортных услуг (грузовые операции, оформление провозных документов, охрана и сопровождение грузов, дополнительные информационные услуги и т.п.), включая и непосредственно процесс перевозки, а в качестве перевозок – только центральная часть работы, т.е. перемещение. Стоимость (цена) перевозки является самостоятельным оценочным показателем, не входящим в систему показателей качества, но являющаяся важнейшим элементом определения конкурентоспособности транспортной продукции.

#### **5.4. Особенности маркетингового стимулирования спроса на транспортные услуги**

В целом систему стимулирования спроса на железнодорожном транспорте можно представить, как совокупность ценовых и неценовых методов и других средств стимулирования спроса на перевозки, обеспечивающих устойчивое функционирование железных дорог, удержание и завоевание новых сегментов транспортного рынка. Содержание, подходы и способы стимулирования спроса могут меняться и совершенствоваться по мере

развития взаимоотношений между транспортом и потребителями, улучшения и стабилизации экономической обстановки в стране, внедрения новых технологий и техники на железнодорожном транспорте.

Таким образом, концепция формирования и стимулирования спроса на транспортные услуги представляет собой общие принципы воздействия на товарный и транспортный рынки через рекламу, культуру обслуживания, тарифные льготы, скидки и надбавки, создание положительного образа железных дорог. Она предусматривает также стимулирование работников транспорта и необходимых посредников за привлечение дополнительных объёмов транспортных услуг и стабильную работу транспортных предприятий. В целом эти мероприятия относят к коммуникационной политике.

Коммуникационная политика – это совокупность мер по установлению и развитию контактов и связей фирмы с потребителями, деловыми партнерами посредством распространения информации о деятельности фирмы и её продукции.

Наиболее важными положениями концепции стимулирования спроса на транспортные услуги железных дорог в комплексе маркетинга являются [79]:

1. Обеспечение эффективности транспортного производства за счёт реализации научно обоснованных мероприятий по стимулированию спроса на услуги железных дорог. В действие могут вводиться только такие скидки, которые гарантируют привлечение объёмов перевозок и рост доходности и прибыльности транспорта. Разработка стандартов качества транспортных услуг и установление стимулирующих надбавок и скидок за удовлетворение различных уровней качества этих услуг (например, за ускоренную, гарантированную к определённому сроку, индивидуальную или особую услуги по перевозкам). Открытая публикация перечня работ и услуг, вошедших в основной, базовый тариф за перевозки грузов. Обеспечение добровольности выбора клиентом дополнительных услуг по транспортному обслуживанию и формам оплаты. При разработке мероприятий по стимулированию спроса на транспортные услуги железных дорог необходим максимальный учёт интересов

потребителей с предоставлением более качественных и по возможности более дешёвых транспортных услуг, чем у конкурентов. Преимущественное развитие неценовых методов и способов стимулирования спроса за счёт активизации рекламно-выставочной и иной деятельности железных дорог с целью создания привлекательного образа железнодорожного транспорта. Привлечение посторонних известных рекламных агентств и фирм на конкурсной основе для массового развёртывания этой работы. Создание благоприятного имиджа предприятий отрасли.

4. Развитие межотраслевого и спонсорского взаимодействия с различными субъектами товарного рынка и территориями по проблемам потенциального развития производства и обмена, освоение новых районов, собственная предпринимательская деятельность и транспортное строительство, обеспечивающее в дальнейшем рост объёмов перевозок.

5. Привлечение новых и удержание действующих грузовладельцев за счёт предоставления им высокого качества транспортных услуг.

6. Внедрение системы гибких тарифных ставок, индивидуальных (договорных) скидок и надбавок, учитывающих качество перевозок, массовость, долю транспортной составляющей в цене груза, а также конкурентные тарифы и льготы смежников-перевозчиков на аналогичных маршрутах транспортировки.

7. Разработка системы сквозной экспедиции при интермодальных, комбинированных и смешанных перевозках грузов, обеспечение удобного таможенного и страхового обслуживания, упрощение оформления перевозочной документации.

8. Кооперация и тесное взаимодействие с другими видами транспорта по созданию специализированных транспортных предприятий, компаний и фирм для лучшего обслуживания грузовладельцев.

9. Подготовка и реализация специальных программ международного и межгосударственного сотрудничества в области рекламно-выставочной деятельности железнодорожного транспорта, формирования и стимулирования

спроса на транспортные услуги железных дорог.

10. Развитие научных исследований и экспериментов в области тарифной политики, стимулирования спроса и внедрения элементов маржинальной теории ценообразования с целью обеспечения безубыточности транспортных предприятий.

11. Разработка специального положения по стимулированию работников транспорта и прежде всего ТЦФТО и их агентов за обеспечение стабильности объёмов перевозок, привлечение дополнительных грузоперевозок и других транспортных услуг.

Использование маркетинговых принципов формирования спроса позволяет повысить конкурентоспособность железных дорог за счет более тщательного учета требований пользователей к качеству обслуживания, применения взаимовыгодных скидок к тарифам, предоставления определенных льгот клиентуре и т.п.

Одним из способов привлечения потребителей к услугам и товарам фирмы является реклама.

Будучи частью механизма рыночных отношений, реклама соответствует условиям и тенденциям, сложившимся на мировых рынках. Появление новых товаров и услуг обуславливают постоянный рост расходов на рекламу. По данным Российской ассоциации рекламных агентств годовые расходы на эти цели составляют: в США – свыше 100 млрд долларов, в Японии – 40 млрд, Великобритании – 15 млрд, Германии, Франции, России, Италии – свыше 10 млрд, Испании, Канады, Нидерландах – свыше 5 млрд долларов.

Годовая прибыль крупнейших рекламных агентств («Дэнцу» Япония, «Янг энд Рубикэм» США, «Саатчи» Великобритания) превышает 1 млрд долларов в год [53]. Именно рекламные агентства обеспечивают рекламную поддержку торговых марок по всему миру, в том числе и в России. Все крупнейшие рекламные агентства мира открыли свои филиалы в нашей стране.

На смену изучению спроса пришло изучение потребностей, покупательских мотивов, использование доходов потребителями. Эту работу



также проводят рекламные агентства, число которых только в США превышает 2700. В России работают свыше тысячи рекламных агентств, но большинство из них – мелкие.

При выборе агентства в качестве партнера по работе следует учитывать ряд критериев: время создания агентства, опыт его сотрудников, специализация на рынке, стоимость услуг. За свою работу агентство получает вознаграждение (от 10 до 20 процентов от рекламного бюджета фирмы-заказчика), но эти средства окупаются профессиональным подходом к делу и возможностью получать скидки у носителей рекламы (газет, журналов, телеканалов и т.д.). Агентства и рекламодатели сотрудничают на основе договоров на оказание рекламных услуг, в которых определены все права и обязанности сторон, указаны сроки размещения, стоимость и предмет рекламы, а также порядок её разработки.

## **ГЛАВА 6. КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ – СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПРИОРИТЕТ МАРКЕТИНГОВОЙ КОНЦЕПЦИИ**

### **6.1. Особенности конкуренции на транспортном рынке**

Определение уровня конкуренции в рамках национальной экономики или на целевом рынке (его сегменте), а также оценка конкурентоспособности продукции (товара и услуги) организации (компании, холдинга, иного экономического субъекта) является важной составной частью экономической теории [81].

Конкуренция как неотъемлемый атрибут рыночной экономики существует во всех сферах предпринимательской, коммерческой и иных видах деятельности на микро-, макро- и мезоуровнях [39]. Как отметил М. Портер, «ни одна страна, ни одна компания не могут позволить себе игнорировать объективную необходимость конкуренции. Они должны постараться понять и овладеть искусством конкурентной борьбы».

Обеспечение достаточно высокого уровня конкурентоспособности организаций и их продукции – одна из наиболее актуальных научно-методических проблем современной России. Проблема повышения конкурентоспособности национальной экономики заключается в необходимости скорейшего преодоления технико-технологического отставания от развитых стран; отказа от сырьевой экспортной ориентации на мировом рынке; создания новых отраслей, основанных на высокоэффективных технологиях; широкого использования современных знаний (экономика знаний); наиболее полного использования имеющихся и вновь создаваемых стратегических конкурентных преимуществ ведущих отраслей и промышленных предприятий [61].

Для адаптации отечественного бизнеса к условиям рыночной среды требуется овладение современными знаниями в области теории и методологии управления в условиях конкуренции для достоверной оценки уровня

конкурентоспособности организаций и выпускаемых товаров, а также для выбора наиболее целесообразной конкурентной стратегии.

Движущей силой развития человеческого общества является стремление к системному равновесию, то есть к удовлетворению возрастающих потребностей с помощью совершенствования знаний. В процессе борьбы за существование между людьми формируется сложнейшая система взаимоотношений, направленная на удовлетворение потребностей, распределение и перераспределение результатов труда. Именно эти взаимоотношения во всем их многообразии и развитии представляют собой хозяйство. Известный учёный-экономист Н.Д. Кондратьев считал хозяйство социальным, то есть общественно обусловленным явлением в любых возможных его формах и проявлениях: «...круг взаимоотношений, охватываемых понятием хозяйства, действительно сгустит под знаком глубочайшего единства и внутренней связи, вытекающих из безграничности потребностей, ограниченных материальных средств и факта общественного существования людей».

Конкуренция – это состязательность хозяйствующих субъектов, когда их самостоятельные действия эффективно ограничивают возможности каждого из них воздействовать на общие условия обращения товаров на данном рынке и стимулируют производство товаров, требующихся потребителю.

Конкуренция представляет собой рыночный способ хозяйствования. Вместе с тем это и форма существования капитала, при которой один капитал соперничает с другим капиталом. Конкуренция – это та самая «невидимая рука» (по Адаму Смиту), некоторый поток энергии, который направляет и координирует деятельность всех участников рыночных отношений.

Конкуренция выступает в качестве необходимой организационно-экономической основы для внедрения достижений научно-технического прогресса. Результатом внедрения достижений научно-технического прогресса является значительное повышение эффективности общественного производства, наиболее полное удовлетворение потребностей покупателей в

готовой продукции и услугах, а также долговременное и надежное присутствие наиболее конкурентоспособных участников целевого рынка.

Как показывает практика функционирования рыночной экономики, конкуренция является одной из фундаментальных и общепризнанных экономических категорий. Вместе с тем это объективная и достаточно общая категория.

Из общей экономической теории известно, что любой рынок, независимо от своей принадлежности, функционирует исходя из трех основополагающих категорий:

- цены товара (услуги);
- взаимодействия спроса и предложения (конъюнктуры рынка);
- конкуренции.

Слово «конкуренция» происходит от лат. *concupio* – сбегаться, сталкиваться (*con* – вместе, *cupio* – бежать) и от англ. *competition*, которое восходит к латинскому *competitionem* (*com* – *con* + *petito* – стремление достать что-то, добиться чего-либо, притязать на что-то).

В научной и учебной литературе наиболее часто встречается следующее определение понятия «конкуренция».

Конкуренция – это активный процесс взаимодействия, взаимосвязи и борьбы производителей и поставщиков, имеющий место в ходе реализации на целевом рынке продукции, ресурсов, а также экономическое соперничество между обособленными товаропроизводителями или поставщиками товаров (услуг) за наиболее выгодные условия сбыта.

Предметом конкуренции является товар (услуга), а объектом – потребитель (покупатель, заказчик, пользователь услуг).

На конкуренцию обычно возлагается выполнение следующих функций:

- установление и выявление рыночной стоимости товара (услуги);
- выравнивание индивидуальных стоимостей и распределение прибыли в зависимости от эффективности использования расходуемых ресурсов;

- регулирование перетока капитала между рынками, отраслями производства в зависимости от достигнутого ими уровня эффективности его использования.

Формы конкуренции между предприятиями бывают двух видов: видимые и неосязаемые.

К видимым формам конкуренции относятся:

- снижение цен, предоставление разного вида скидок с цены;
- предложение товара более высокого качества по прежней цене;
- расширение сроков и условий гарантийного обслуживания;
- предложение новых форм реализации товара (продажа в кредит, лизинг);
- сбыт через посредников.

К неосязаемым формам конкуренции относятся:

- борьба за контроль над рынками сбыта продукции (оказания услуг);
- соперничество за владение необходимыми ресурсами (людскими, материальными, техническими, научными, информационными);
- борьба за получение выгодных в экономическом отношении государственных заказов;
- борьба за обеспечение лучшего уровня организации и управления предприятием;
- борьба за более высокий имидж (доброе имя) предприятия.

В научной и учебной литературе можно встретить классификацию конкуренции по различным признакам:

- добросовестная – недобросовестная (признак соблюдения этических норм в бизнесе);
- ценовая – неценовая (признак рыночного соперничества);
- временная – постоянная (временной признак);
- целенаправленная – хаотическая (признак наличия целеполагания);

- свободная – регулируемая (признак, учитывающий характер развития).

В зависимости от масштаба развития конкуренция может быть:

- индивидуальной (один участник рынка стремится обеспечить себе наилучшие условия купли-продажи товаров и услуг);
- региональной (ведется среди товаропроизводителей определенной территории);
- внутриотраслевой (в одной из отраслей рынка идет борьба за получение наибольшей нормы и массы прибыли);
- межотраслевой (соперничество представителей разных отраслей рынка за привлечение на свою сторону покупателей в целях извлечения большей по объему прибыли);
- национальной (соперничество отечественных товаропроизводителей внутри данной страны);
- глобальной (борьба экономических субъектов и государств разных стран на мировом рынке).

К основным методам осуществления добросовестной конкуренции обычно относят:

- повышение качества продукции (услуги);
  - снижение цен на товар или услуги (не демпинговое);
  - проведение рекламной кампании;
  - совершенствование системы пред- и послепродажного обслуживания (сервиса);
  - разработка и поставка на рынок новых товаров и услуг;
  - внедрение в производство достижений НТП и др.
- Основными методами недобросовестной конкуренции считаются:
- экономический (промышленный) шпионаж;
  - подделка продукции конкурентов;
  - подкуп и шантаж;

- обман потребителей;
- махинации с деловой отчетностью;
- валютные махинации;
- сокрытие дефектов в товарах, поставляемых на рынок, и др.

Наиболее распространенными являются ценовая и неценовая виды конкуренции. Ценовая конкуренция предполагает соперничество между предприятиями посредством снижения цен на выпускаемую продукцию (в том числе за счет снижения затрат) без изменения ее потребительских свойств. Неценовая конкуренция, являясь наиболее развитой и доминирующей в настоящее время, осуществляется за счет повышения качества товара (услуги), уровня сервисного обслуживания покупателей, а также расширения ассортимента выпускаемых товаров.

К факторам, обуславливающим вид конкуренции (ценовой и неценовой), относятся:

- разновидность товара (стандартизованный, уникальный, дифференцированный);
- величина предприятия (определяемая преимущественно масштабами производства и денежного оборота);
- количество предприятий, одновременно присутствующих на целевом рынке;
- барьеры при входе на целевой рынок.

Под барьерами входа понимаются необходимые по объему затраты экономического, правового, технологического, организационного или иного характера, с которыми связано вступление новых предпринимательских структур на данный целевой рынок. Барьеры входа на рынок являются важным фактором, оказывающим весьма заметное влияние на формирование структуры рынка. Они определяют условия рыночного равновесия и эффективность размещения ресурсов.

Барьеры входа на рынок – это такие объективные или субъективные факторы, из-за которых новым предприятиям (фирмам) трудно, а подчас и невозможно начать свое предпринимательское дело в выбранной отрасли (или на определенном целевом рынке). Благодаря трудно преодолимым барьерам компании, уже действующие на рынке, могут не опасаться конкуренции.

В зависимости от высоты данных барьеров (то есть степени сложности или легкости, с которой они могут быть преодолены) отрасли можно подразделить с высокими барьерами входа, средними, низкими и отсутствием таковых. Высокий уровень барьеров предполагает полную или почти полную невозможность преодолеть их в течение продолжительного периода. Средний и низкий уровни барьеров предполагают, что они могут быть преодолены в течение сравнительно непродолжительного времени. Отсутствие барьеров означает, что доступ на рынок с минимальными затратами может реализовать практически любой экономический субъект.

К таким же результатам приводит и наличие барьера выхода из отрасли. Именно наличие барьеров для входа (в сочетании с высоким уровнем концентрации производителей в отрасли) дает возможность предприятиям поднимать цены выше предельных издержек и получать положительную экономическую прибыль не только в краткосрочном, но и в долгосрочном периоде.

Барьеры входа на рынок можно разделить на две группы: стратегические и нестратегические.

Стратегические барьеры могут проявляться в ценовой и сбытовой политике, особенностях деятельности производителей в качестве держателей патентов, лицензий, товарных знаков. Наличие прочных деловых связей и неформальных отношений с поставщиками ресурсов и покупателями товара тоже играет роль стратегического барьера. Крупные размеры торгового оборота и хорошо отлаженный производственный процесс позволяют создавать резервные производственные мощности, которые могут быть использованы для ведения ценовой конкуренции и быстрой экспансии в незанятые сегменты



рынка, а также использовать разнообразные соглашения и льготные режимы расчета с поставщиками и потребителями, оттесняя тем самым конкурентов.

К нестратегическим барьерам входа на рынок и выхода из него относятся следующие факторы:

- положительная отдача от масштаба производства продукции;
- вертикальная интеграция;
- диверсификация деятельности предприятия;
- дифференциация производимого и поставляемого на рынок продукта;
- эластичность и темпы роста спроса;
- иностранная конкуренция;
- институциональные барьеры.

Положительными аспектами конкуренции на целевом рынке являются:

- снижение себестоимости выпускаемой продукции за счет сокращения удельных и совокупных затрат на производство;
- обеспечение более низкого уровня цен на производимую и реализуемую продукцию, а также на оказываемые услуги;
- повышение качества продукции или услуг, предоставляемых покупателю;
- уменьшение возможности получения отдельными участниками рынка сверхприбыли или сверхдоходов.

К основным способам достижения перечисленных преимуществ относятся:

- привлечение инвестиций на постоянной основе с целью совершенствования всех сторон предпринимательской (коммерческой) деятельности предприятия;
- использование более совершенного производственного оборудования и новых высокоэффективных технологий для производства продукции с улучшенными потребительскими свойствами;

- привлечение к управлению предприятием высокопрофессиональных и многоопытных менеджеров;
- выбор экономически наиболее эффективной организационно-правовой формы;
- предложение рынку разнообразного ассортимента продукции, потребительские свойства которой ориентированы на конкретные потребности потенциальных групп покупателей;
- использование разнообразных способов получения всесторонней информации о главных конкурентах на целевом рынке с целью своевременной выработки и принятия необходимых защитных мер;
- создание соответствующего рыночным условиям хозяйствования стратегического потенциала компании.

Значительным препятствием для входа на рынок являются административные барьеры. В России они присутствуют в разных сферах экономической деятельности, в различных формах и практически на всех стадиях производства.

К административным барьерам на входе предприятий на рынок относят:

- лицензирование;
- разрешение;
- регистрацию;
- согласование проектной документации.

К административным барьерам, связанным с допуском товаров на рынок относят:

- стандартизацию и сертификацию;
- идентификацию;
- маркирование.

К барьерам, связанным с административными издержками предпринимателей в процессе текущей деятельности, относят:

- инспекционный контроль и надзор, в том числе лицензионный;

- делопроизводство, документооборот, многочисленные формы обязательной отчетности, обусловленные оформлением необходимых документов, связанных с лицензированием, получением разрешений, стандартизацией и сертификацией продукции, инспекционным контролем.

Термин «конкуренция» конкретизируется в многочисленных понятиях, имеющих одинаковый корень, а именно - конкурентоспособность товара (услуги); конкурентоспособность организации; конкурентный статус предприятия, конкурентоспособность сегмента рынка; конкурентоспособность целевого рынка; конкурентоспособность национальной экономики; конкурентоспособность кадрового потенциала организации; конкурентоспособность принятой стратегии развития и т.д.

Согласно словарю русского языка С.И. Ожегова «конкурентоспособный – способный выдержать конкуренцию, противостоять конкурентам».

Конкурентоспособность товаров или оказываемых услуг является одной из альтернативных целей функционирования хозяйствующих субъектов в рыночной экономике. Этой цели наиболее часто достигают организации со сравнительно более высоким конкурентным потенциалом, или с наиболее высоким уровнем конкурентоспособности.

При всем разнообразии уровней интенсивности конкуренции на целевых рынках в различных отраслях национальной экономики процесс конкуренции на этих уровнях имеет много общего. С учетом данного обстоятельства М. Портер делает вывод, согласно которому в отрасли (равно как и на целевом рынке) присутствуют обычно пять сил (или факторов) конкуренции:

- Конкуренты на действующем рынке (центральный ринг конкурентов);
- Поставщики;
- Потенциально новые конкуренты;
- Покупатели;
- Предприятия, предлагающие товары-заменители.

- Заметим, что в практике бизнеса количество угроз значительно больше.

Пятифакторная модель конкуренции М. Портера – это действенное средство анализа конкурентных сил и уровней их интенсивности. Дадим краткий комментарий к основным компонентам пятифакторной модели конкуренции М. Портера.

Интенсивность конкуренции во многом зависит от того, насколько активно участники рынка пытаются изменить показатели производимой продукции (снижать цены, улучшать технико-эксплуатационные характеристики товара, повышать уровень сервисного обслуживания покупателей (потребителей), увеличивать гарантийные сроки обслуживания, предлагать новые модели товаров с улучшенными потребительскими свойствами). Наиболее часто конкуренты пользуются дифференциацией своих товаров или стремятся усилить свои позиции за счет слабых сторон главных конкурентов.

Независимо от интенсивности конкурентной борьбы любая фирма должна иметь стратегию, обеспечивающую превосходство над конкурентами и укрепляющую отношения с покупателями. Успех принятой фирмой стратегии зависит от стратегий, используемых конкурентами, и ресурсов, выделяемых конкурентами на обеспечение этих стратегий. Все компании на целевом рынке (в отрасли) взаимозависимы.

Особенности конкуренции на транспорте предопределяются наличием сегмента естественной монополии (инфраструктуры). Особенно значительное влияние на формирование затрат, а также на инвестиционный климат, оказывает наиболее капиталоемкий инфраструктурный комплекс железнодорожного транспорта.

Независимо от отрасли можно выделить несколько факторов, усиливающих интенсивность конкурентной борьбы.

1. Рост количества конкурирующих компаний, выравнивание их размеров и объемов производства. Компании-конкуренты, примерно равные по размерам

и производственному потенциалу, ведут борьбу на равных, что снижает вероятность захвата лидирующих позиций на рынке одной или двумя компаниями-победителями. К тому же с ростом количества конкурентов растет и вероятность появления новых стратегических инициатив.

2. Замедление роста спроса на продукцию. На быстро растущем рынке всем достаточно возможностей для роста. Все собственные финансовые и управленческие ресурсы компания может сосредоточить исключительно на обеспечении растущего спроса, а не на попытках расширения своей клиентской базы за счет конкурентов. При насыщении рынка и падении спроса компании, ориентированные на расширение производства или имеющие излишки производственных мощностей, прибегают к снижению цен и другим приемам увеличения объема продаж, инициируя борьбу за передел рынка, в ходе которой с рынка вытесняются неэффективные с экономической точки зрения участники. Тогда целевой рынок (отрасль) консолидируется в малочисленную группу более сильных товаропроизводителей.

3. Снижение цен и иные приемы увеличения объемов продаж. Условно-постоянные затраты составляют значительную часть в общих затратах на производство продукции. При этом не полностью используемые производственные мощности обуславливают увеличение стоимости единицы продукции, так как условно-постоянные затраты распределяются на относительно меньшее количество изделий. Если затраты на производство единицы продукции можно снизить за счет обеспечения полной загрузки производственных мощностей, то компании стремятся к увеличению объемов продаж, в первую очередь снижая цены.

В условиях сокращения спроса или при недогрузке производственных мощностей компании начинают активную борьбу за рост объемов продаж. Для этого могут применяться специальные скидки, вознаграждения посредникам за увеличение объемов сбыта продукции, что ведет к обострению конкурентной борьбы.

4. Затраты на выход с рынка превышают затраты на продолжение конкурентной борьбы. Чем больше препятствий на пути выхода с рынка (то есть чем больше затрат требуется для прекращения деятельности), тем сильнее решимость компаний остаться и продолжать борьбу, несмотря на невысокие доходы или даже убытки.

Для сферы транспорта характерно существенное влияние так называемых государственных регуляторов. Правительственные органы могут ограничить или запретить доступ на рынок, регулируя выдачу лицензий и разрешений. В регулируемых отраслях доступ на рынок контролируется государством. Национальные правительства ограничивают доступ на рынки своих стран иностранным компаниям. Все иностранные инвестиции нуждаются в одобрении специальными государственными органами. Установленные правительствами многих стран высокие стандарты безопасности и защиты окружающей среды также затрудняют проникновение на рынок иностранных компаний, повышая затраты компаний на начальном этапе.

Национальные правительства устанавливают тарифные и нетарифные барьеры (антидемпинговое законодательство, обязательное участие местных компаний, квоты) для затруднения доступа на их рынок иностранных компаний и защиты местных производителей. Индийское правительство, например, требует, чтобы 90% узлов и комплектующих для грузовиков, собираемых в Индии, были местного производства. Чтобы защитить европейских производителей микропроцессоров от азиатских конкурентов, правительства европейских стран жестко контролируют нижний предел цен на микропроцессоры.

Появление на рынке новых конкурентов и их возможное влияние на конкуренцию в отрасли зависят также от темпов роста отрасли, ее привлекательности с точки зрения прибыли, этапа жизненного цикла, на котором она находится. При низких темпах роста и невысокой прибыли появление новых компаний не окажет заметного влияния на конкуренцию. Если отрасль быстро развивается и, по прогнозам, возможны большие доходы,

то появление новых соперников резко изменит конкурентную ситуацию. Чем сильнее угроза появления новых конкурентов, тем активнее действующим компаниям надо укреплять свои позиции, затрудняя проникновение на рынок новичков. Появлению потенциальных конкурентов препятствуют такие инициативы действующих на рынке компаний, как развитие собственной сети электронной коммерции, увеличение расходов на рекламу, укрепление связей с дилерами и дистрибьюторами, стимулирование НИОКР, улучшение качества продукции.

На транспорте все шире распространяется практика создания долгосрочных партнерских отношений между участниками рынка и поставщиками ресурсов [64]. Это позволяет внедрить систему поставок «точно в срок», сокращающую складские и операционные затраты; повысить качество поставляемой продукции (услуг) и снизить уровень брака; снизить издержки поставщика и соответственно закупочные цены. Все это увеличивает конкурентное преимущество тех компаний отрасли, которые эффективно взаимодействуют с ключевыми поставщиками.

Конкурентное давление со стороны компаний потребителей (пользователей транспортных услуг) также может колебаться от значительного до слабого [63].

Крупные компании-потребители оказывают сильное конкурентное давление в том случае, если могут выбирать вид транспорта и способ перевозки, требуя особых условий при заключении договоров перевозки, включая ответственность за высокое качество, сервис.

## **6.2. Оценка конкурентоспособности транспортной услуги**

Под продуктом понимается товар или услуга, произведенные для продажи и удовлетворяющие потребности покупателя. Обмен продукцией как товара возник вместе с общественным разделением труда и обособлением производителей, специализирующихся на производстве определенных продуктов. В этих условиях удовлетворение общественных потребностей

происходит путем купли-продажи продуктов на рынке. Товаром в современных условиях может быть не только предмет, имеющий вещественное воплощение (автомобиль, телескоп, участок земли, ценная бумага, детская игрушка и т.п.), но и услуга, в том числе высокотехнологичная (услуга транспорта, связи, логистики и т.п.).

Необходимо определить понятие услуги, отличительные характеристики и критерии ее оценки.

Услуга обычно представляет собой результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя или собственной деятельности исполнителя по удовлетворению потребности потребителя. В результате выполнения услуг не создаются новые товары в вещественной форме.

Применительно к рыночным условиям хозяйствования услуга – это, с одной стороны, специфическая потребительная стоимость, а с другой – особые экономические отношения.

Под услугой - сервисным продуктом часто понимается деятельность или ряд действий более или менее неосязаемого характера, которые происходят во взаимодействиях между потребителем и сервисным персоналом и (или) физическими ресурсами, товарами и (или) системами поставщика, осуществляемые для решения проблем потребителя.

Атрибутивными признаками услуг, играющими решающую роль при формировании эффективной системы управления конкурентоспособностью предприятий данной сферы, выступают:

- отсутствие права собственности пользователя на услуги;
- неосязаемость услуг. При этом услуги могут содержать материальные элементы, при этом сервисная деятельность преимущественно неосязаема;
- возможность формирования части услуги потребителями;
- большая изменчивость операционных входов и выходов, мобильных систем по сравнению с производственными системами. При этом присутствие



других пользователей затрудняет стандартизацию и контроль качества процессов;

- специфика (сложность) объективной оценки услуги потребителем;
- отсутствие материальных запасов после производства услуги;
- особое значение фактора времени, так как многие услуги предоставляются и потребляются в режиме реального времени;
- существование каналов распределения как в электронной, так и в физической форме.

В своем развитии сфера услуг опирается не только на объективно обусловленный процесс перелива ресурсов из других секторов, но и на внутренние источники накопления, внося все более весомый вклад в развитие всего хозяйства, обеспечивая переход от преимущественно экстенсивной модели к стадии интенсификации.

Конкурентоспособность товара – это такой уровень его экономическо-технических, эксплуатационных параметров, который позволяет выдержать соперничество (конкуренцию) с другими аналогичными товарами на рынке. Иначе говоря, конкурентоспособность – это сравнительная, а значит, относительная оценка свойств товара. Если бы на рынке не было конкурентов, с товарами которых потребитель сравнивает товар производителя, то нельзя было бы говорить и о его конкурентоспособности.

Достаточно часто в научной литературе под конкурентоспособностью товара понимают некую относительную интегральную характеристику, отражающую его отличия от товара-конкурента и определяющую его привлекательность в глазах потребителя. Но вся сложность проблемы заключается в правильном определении содержания этой характеристики.

Конкурентоспособный товар – синтетическая категория, отражающая итоги многих слагаемых: эффективности работы конструкторских бюро; производственно-хозяйственной деятельности компании, их смежников;

работы внешнеэкономических организаций по реализации экспортных товаров на внешних рынках и т.д.

Относительно содержания понятия «конкурентоспособность продукции» в научной литературе представлены разные точки зрения (табл. 6.1).

Таблица 6.1

**Основные определения понятия «конкурентоспособность продукции»**

Формулировка	Литературный источник
Свойство товара, услуги, субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там аналогичными товарами, услугами или конкурирующими субъектами рыночных отношений	<i>Портер. М.</i> Конкуренция.: пер. с англ. М.: Издательский дом «Вильяме», 2003. С. 480
Совокупность тех свойств продукции, которые представляют интерес для потребителя и обеспечивают удовлетворение определенных его потребностей	<i>Долинская М.Г., Соловьев И.А.</i> Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции. М.: Экономика, 1991
Способность продукции отвечать требованиям данного рынка в рассматриваемый период	<i>Лифиц И.М.</i> Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг. М.: Юрайт 2001. С. 11
Способность товара отвечать требованиям рынка данного вида товара. Определяемая в качестве показателя конкурентоспособность продукции выражается отношением полезного эффекта к цене потребления	<i>Окреплов В.В.</i> Управление качеством и конкурентоспособностью: учебное пособие. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 1997

Формулировка	Литературный источник
Конкурентоспособность изделия определяется в процессе сопоставления затрат на приобретение и экономических результатов от использования приобретенного изделия покупателем	<i>Азгальдов Г.Г.</i> Квалиметрия для менеджеров. М.: Издание Академии экономики и права, 1996
Превосходство товара в определенном сегменте рынка по качественным и ценовым показателям товаров-аналогов	Стандарты и качество, 2004, № 1. С. 35 (автор Фасхиев Х.А.)
Интегральное свойство товара, обуславливающее его способность удовлетворять требованиям покупателей к его составляющим по сравнению с товарами-аналогами в условиях конкретного конкурентного рынка в данный период времени	Маркетинг в России и за рубежом, 2001. № 4 (автор Каплина О.В.)
Комплекс потребительских и стоимостных (ценовых) характеристик товара, определяющих его успех на конкурентном рынке	<i>Завьялов П.С.</i> Конкуренция – неотъемлемое свойство развитого рынка // Маркетинг, 1997.
Комплекс потребительских, ценовых и качественных характеристик товара, определяющих его успех на внутреннем и внешнем рынках. Конкурентоспособность товара можно определить только в сравнении с товарами-аналогами	<i>Андреианов В.Д.</i> Конкурентоспособность России в мировой экономике// Маркетинг, 1999, № 2. С. 4

Конкурентоспособность товара во многих отечественных литературных источниках трактуется как его разнообразные преимущества по сравнению с товарами, аналогичными по назначению, или его заменителями. К основным признакам конкурентоспособности товара относят:

соответствие свойств товара потребностям потребителя (то есть декларируется зависимость между качеством и конкурентоспособностью продукции);

наличие трех смыслообразующих элементов: потребителя, продукта и продукта-конкурента. При этом предполагается, что свойства «качество» и «конкурентоспособность» различны;

тождественность разнородных продуктов с точки зрения возможности сопоставления их конкурентоспособности.

Основными способами оценки конкурентоспособности являются следующие.

Эффективность потребления – это отношение полезного суммарного эффекта к полным затратам на приобретение и использование товара:

$$\mathcal{E} = \frac{\mathcal{E}\phi}{Z_{\text{номп}}}, \quad (6.1)$$

где  $\mathcal{E}\phi$  – полезный суммарный эффект;

$Z_{\text{номп}}$  – затраты на приобретение и использование (или цена потребления).

Полезный эффект товара можно измерять в натуральных или условно-натуральных единицах, в денежном выражении, либо в баллах или индексной форме. К основным методам прогнозирования полезного эффекта относятся нормативный, экспериментальный, параметрический, экспертный.

Полезный эффект – это одна сторона, характеризующая товар. Другой его стороной, как видно из приведенной выше формулы, являются совокупные затраты за жизненный цикл товара.

Конкурентоспособность товаров, по которым невозможно количественно измерить и спрогнозировать их полезный суммарный эффект или совокупные затраты за жизненный цикл, вполне можно определить на основе их экспериментальной проверки в конкретных условиях потребления (например, по результатам пробных продаж) либо с применением экспертных и других методов.

Р.А. Фатхутдинов [75] выдвигает концепцию оценки уровня конкурентоспособности товара. Через определение конкурентных преимуществ объектов на основе их эксклюзивной ценности. По его мнению, методика оценки конкурентоспособного преимущества опирается на сущность ценности, как источника получения преимущества, и зависит от ее содержания, источника происхождения, динамичности проявления, масштаба распространения и других условий. Конкурентоспособность продукции Фатхутдинов предлагает оценивать на основе полезного эффекта: «Полезный эффект – это отдача объекта, интегральный показатель как система используемых в конкретных условиях частных показателей качества объекта, удовлетворяющих конкретную потребность». Эффективность объекта  $\mathcal{E}$  рассчитывается по формуле А.В. Гличева

$$\mathcal{E} = \frac{\mathcal{E}\phi_m}{\mathcal{Z}_{жц}}, \quad (6.2)$$

где  $\mathcal{E}\phi_m$  – полезный эффект за нормативный срок его службы в условиях конкретного рынка, единица полезного эффекта;

$\mathcal{Z}_{жц}$  – совокупные затраты за жизненный цикл объекта в условиях конкретного рынка, денежная оценка.

По своей сути эта формула представляет собой показатель «качество – цена», который условно отражает количество качества на единицу цены.

Количественную оценку конкурентоспособности однопараметрических объектов (например подвижного состава, машин и оборудования) можно выполнить по формуле

$$K_{ao} = \left(\frac{\mathcal{E}_{ao}}{\mathcal{E}_{ло}}\right) \cdot K_1 \cdot K_2, \dots, K_n, \quad (6.3)$$

где  $K_{ao}$  – конкурентоспособность анализируемого образца объекта на конкретном рынке, доли единицы;

$\mathcal{E}_{ao}$  – эффективность анализируемого образца объекта на конкретном рынке, единица полезного эффекта/денежная единица;

$\mathcal{E}_{lo}$  – эффективность лучшего образца-конкурента, используемого на данном рынке;

$K_1, K_2, \dots, K_n$  – корректирующие коэффициенты, учитывающие конкурентные преимущества.

Преимущество рассмотренного метода оценки конкурентоспособности состоит в том, что с его помощью можно получить количественную оценку уровня конкурентоспособности товара, определяемую как относительную величину. Однако данный метод применим только для однопараметрических объектов. Кроме того, существенным его недостатком является игнорирование предельных уровней качества и цены.

Полезный эффект однопараметрических объектов тем же автором рекомендуется определять по формуле

$$P_m = \sum_{t=1}^T P_{\text{ч}} \cdot \Phi_{\text{г}} \cdot K_1 \cdot K_2 \cdot K_3 \cdot \dots \cdot K_n, \quad (6.4)$$

где  $T$  – нормативный срок службы объекта, лет;

$P_{\text{ч}}$  – часовая паспортная производительность объекта;

$\Phi_{\text{г}}$  – годовой плановый фонд времени работы объекта;

$K_1, K_2, \dots, K_n$  – коэффициенты, характеризующие несоответствие показателей качества объекта требованиям потребителя, невыгодность их выполнения, низкую организацию эксплуатации и ремонта объекта.

Эти показатели снижают полезный эффект объекта. К ним относятся коэффициент безотказности, коэффициент снижения производительности по мере старения, показатели снижения безотказности, ремонтпригодности; показатели уровня шума, вибрации, качества сервиса потребителей и другие показатели.

Конкурентоспособность многопараметрических объектов (страна, отрасль, регион, организация, товары широкого потребления, сложная техника, приборы, высокотехнологические услуги, специалисты и т.п.) можно оценивать с помощью экспертных методов.

Для получения *интегральной оценки конкурентных преимуществ* товара на стадии проектирования (инновационного, инвестиционного, стратегического планирования и т.д.) Р.А. Фатхутдиновым рекомендуется формула:

$$КП_T = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m \alpha_i \cdot \Pi_j \cdot \beta_{ij} \cdot \Phi_{ij}, \quad (6.5)$$

где КПТ – интегральный показатель конкурентных преимуществ конкретного товара;

$i = 1, 2, \dots, n$  – номер конкурентного преимущества конкретного товара;

$j=1, 2, \dots, m$  – номер фактора  $i$ -го конкурентного преимущества товара;

$\alpha_i$ , – весомость  $i$ -го конкурентного преимущества;  $\sum \alpha_i = 1$ ;

$\beta_{ij}$  – весомость  $j$ -го фактора  $i$ -го конкурентного преимущества;  $\sum \beta_{ij} = 1$ ;

$\Pi_i$  – относительное или нормативное значение  $i$ -го конкурентного преимущества;

$\Phi_{ij}$  – относительное или нормативное значение  $i$ -го фактора  $j$ -го конкурентного преимущества.

Интегральный показатель конкурентных преимуществ товара, по утверждению автора, характеризует его потенциальную конкурентоспособность.

Кроме рассмотренных методов оценки конкурентоспособности товаров, в учебной литературе излагается матрица Нильсона. Основу метода составляет таблица оценки коммерческого успеха нового товара. Метод предусматривает:

- комплексную оценку конкурентоспособности с использованием совокупности групповых критериев – товарных, сбытовых, рыночных, производственных;
- деление уровня коммерческого успеха по трем группам – ниже среднего, средний, выше среднего;
- характеристику признаков по каждому единичному критерию анализируемого товара для отнесения к одной из групп.

Этот метод целесообразно использовать для определения фактического уровня конкурентоспособности товара.

В научной и учебной литературе встречается концепция сравнительных преимуществ, учитываемых при трактовке понятия «конкурентоспособность товара». Основу их составляет принцип доминирования. Доминирующий вариант, первоначально разработанный Б. Хекшером и П. Олином, основывается на том, что все страны имеют примерно одинаковую технологию, но в разной степени наделены такими факторами производства, как земля, рабочая сила, природные ресурсы и капитал. Эти факторы – необходимые предпосылки для осуществления нормального производственного процесса. Страна получает сравнительные преимущества в тех отраслях, где интенсивно используются факторы, имеющиеся в изобилии.

Однако концепции сравнительных преимуществ на основе факторов производства присущи и недостатки. Во-первых, она не учитывает масштабов экономики различных стран и дифференциации товаров по рынкам сбыта; во-вторых, предполагает, что технология производства везде одинакова и сочетание наличных факторов в странах жестко фиксировано; в-третьих, отрицает движение рабочей силы и капиталов из страны в страну.

Кроме того, в данной концепции нет определения понятия конкурентоспособности продукции, а упор сделан лишь на один из ее факторов, а именно, на издержки производства.

М. Портер считает, что позицию в отрасли определяет конкурентное преимущество: «Конкурентное преимущество делится на два вида: более низкие издержки и дифференциация товаров. Низкие издержки отражают способность компании разрабатывать, выпускать и продавать сравнимый товар с меньшими затратами, чем конкуренты. Продавая товар по примерно такой же цене, что и конкуренты, фирма в этом случае получает большую прибыль. Дифференциация – это способность обеспечить покупателя уникальной и бóльшей ценностью в виде нового качества товара, особых потребительских свойств.



Главными составляющими конкурентоспособности товара (услуг) в сфере транспорта являются технико-технологический уровень товара; уровень маркетинга; соответствие требованиям потребителя, техническим условиям и стандартам; условия платежей, актуальность (своевременность) появления данного товара на конкретном рынке; политико-экономическая ситуация в данном регионе.

К достоинствам приведенных выше определений понятия «конкурентоспособность товара» относится то, что в них сделан акцент на рыночном противостоянии и оценке товара на рынке непосредственно потребителями. Недостатком их является отсутствие практических рекомендаций, связанных с использованием количественных способов определения уровня конкурентоспособности товара.

По мнению М.И. Гельвановского, «микрokonкурентоспособность (конкретные виды продукции, производства, отдельные предприятия) – соотношение цены и качества конкретных видов продукции. Это наиболее простой и конкретный тип оценки конкурентоспособности, позволяющий дать однозначный ответ на вопрос о том, какой из видов продукции предпочтительнее для потребителя». Достоинство данной формулировки состоит в том, что оценка конкурентоспособности продукции дается через соотношение цены и качества продукции, отмечается неразрывная связь между конкурентоспособностью продукции и конкурентоспособностью организации.

Заслуживает внимания методика оценки конкурентоспособности продукции, предложенная К.П. Беляевским. Под конкурентоспособностью продукции он понимает комплексную характеристику ее возможности и вероятности быть проданной на конкурентном рынке в определенные сроки при наличии на рынке аналогичных товаров-конкурентов.

К факторам конкурентоспособности можно отнести качество товара и его соответствие спросу; экологическую чистоту; себестоимость и цену; дизайн и рекламные мероприятия; формы продвижения товара и обслуживания потребителей.

Различают жесткие потребительские параметры, которые соответствуют строго регламентируемым стандартам конструктивным и технологическим признакам, его потребительским свойствам и функциям, а также мягкие потребительские параметры, отражающие эстетические психологические свойства товара.

Обобщающую характеристику конкурентоспособности товара можно получить с помощью интегрального индекса. Он показывает, как соотносятся между собой параметрические индексы сравниваемых товаров. Если по данному товару  $I_{\text{кст}} > 1$ , то он считается конкурентоспособным.

Этот метод оценки конкурентоспособности продукции имеет как достоинства, так и недостатки. Достоинства его заключаются в следующем. Метод дает четкое разграничение потребительских параметров, последовательность их оценки, а также критерий, на основе которого можно сформулировать однозначный вывод: конкурентоспособна продукция или нет. Что касается недостатков, то, во-первых, появляются сомнения относительно применения большого числа экспертных оценок, которым свойственна известная субъективность. Возникает проблема, связанная с определением достоверных коэффициентов важности (весов) факторов, учитываемых при расчете сводных параметрического индекса и индекса экономических параметров.

Таким образом, анализируя достоинства и преимущества отдельных методов конкурентоспособности продукта (товара, услуги), можно выявить наиболее подходящий для формирования системы мониторинга его положения на рынке и разработки превентивных мер в случае усиления конкуренции.

### **6.3. Конкурентоспособность организации как экономическая категория**

Постоянно усиливающаяся конкуренция как на внутреннем, так и на внешнем рынках обуславливает необходимость решения актуальной проблемы, связанной с обеспечением высокого уровня конкурентоспособности предприятия (организации). Следствием гиперконкуренции является быстрое

изменение сценариев глобального развития. Отличительными признаками такого динамичного развития в мире служат:

- постоянно сокращающийся жизненный цикл товаров и услуг, а также технологий;
- появление рынка, управляемого преимущественно покупателями, которые активно ищут альтернативы, сравнивают и выбирают товары с наилучшими потребительскими свойствами и по приемлемой цене;
- быстрое изменение среды, в которой функционирует бизнес, что обуславливает необходимость эффективного управления изменениями. В такой ситуации «не крупный съедает мелкого, а быстрый – медленного». Уместны здесь и слова Ч. Дарвина: «Выживают не самые сильные и не самые умные, а наиболее быстро адаптируемые к переменам»;
- глобализация мировых экономик, передовых технологий, технических средств, коммуникаций и прорывных, главным образом венчурных, инноваций;
- перенос акцента с уходящей в прошлое индустриальной экономики на предпринимательскую экономику, базирующуюся преимущественно на новых знаниях и инновациях;
- повышенная неопределенность и нестабильность конъюнктуры рынка;
- приоритет экономики, основанной на знаниях;
- усложнение всех элементов инфраструктуры бизнеса и коммерции;
- потребность в ускоренных сроках принятия управленческих решений.

Конкурентоспособность продукции и конкурентоспособность предприятия-производителя продукции соотносятся между собой как часть и целое.

Понятие «конкурентоспособность» характерно для различных уровней управления национальной экономикой.

Регион, выступающий в качестве некой достаточно самостоятельной социально-экономической структуры, предоставляет возможность рассматривать его в качестве активного субъекта хозяйствования на национальном рынке.

Конкурирующими между собой предприятиями (организациями) являются обычно те из них, экономические интересы которых полностью или частично совпадают при работе на данном целевом рынке или сегменте.

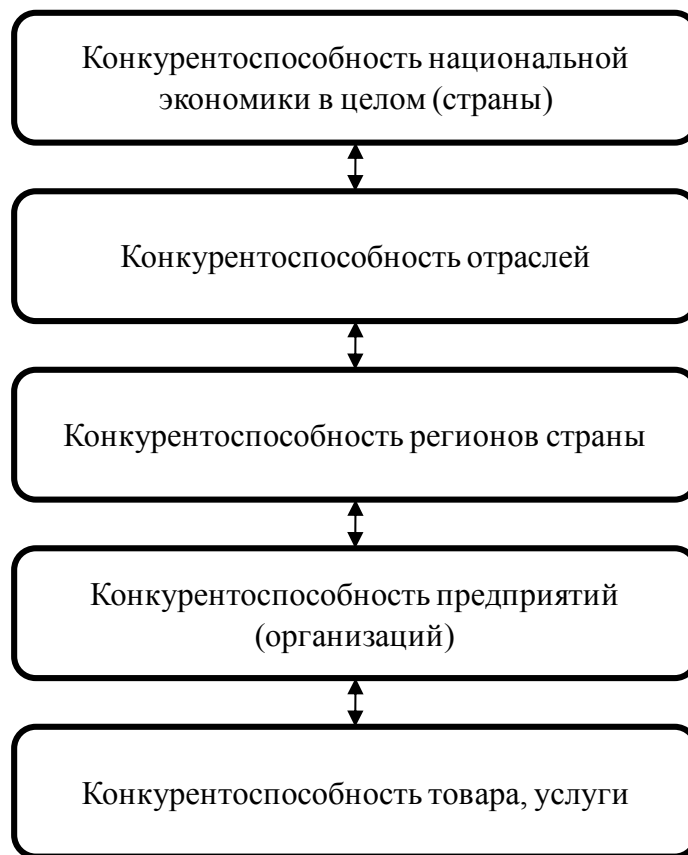


Рисунок 6.1 Реализация конкурентоспособности на различных уровнях иерархии управления национальной экономикой

Конкурентоспособность предприятия (организации) является более сложным и обобщающим понятием по сравнению с понятием «конкурентоспособности товара». Эта сложность объясняется несравненно большим числом ключевых элементов, а также применяемых методов расчета, по которым целесообразно определять преимущественные индивидуальные числовые

оценки. Последние впоследствии используются для расчета общей интегральной оценки уровня конкурентоспособности предприятия. Кроме того, принципы создания, иерархические структуры управления конкурентоспособностью предприятия и конкурентоспособностью товара принципиально различаются.

Конкурентоспособность предприятия – интегральная числовая характеристика, с помощью которой оцениваются достигнутые предприятием конечные бизнес-результаты его деятельности в течение определенного периода. Это достаточно развитая, многоплановая и вместе с тем взаимоувязанная система элементов, каждый из которых предназначен для отражения числовой (например, балльной) оценки определенного вида потенциала. При этом, если необходимо получить объективную оценку уровня конкурентоспособности предприятия, каждый отдельный вид потенциала должен быть рассчитан на научной основе, что необходимо для обеспечения достаточно высокого уровня достоверности получаемых результатов. При сведении индивидуальных видов потенциалов (или, иначе, преимущественных стратегических характеристик) к одному общему получают интегрированную оценку конкурентоспособности предприятия.

Среди сравниваемых участников целевого или отраслевого рынка наиболее конкурентоспособным будет то, у которого эта интегральная оценка окажется более высокой.

Для определения состава групп конкурентов могут применяться следующие критерии:

существующие прямые конкуренты, которые в настоящем и будущем выступали и будут выступать как таковые;

потенциальные конкуренты;

существующие экономические субъекты, расширяющие ассортимент или применяющие новую технологию, совершенствующие продукцию, для того чтобы лучше удовлетворять потребностям покупателя и в результате стать прямыми конкурентами;

новые фирмы, вступающие в конкурентную борьбу. Анализ деятельности предприятий, входящих в состав стратегической конкурентной группы конкурентов, осуществляется в целях:

а) выявления ассортимента производимых и планируемых к выпуску в будущем новых товаров;

б) исследования слабых и сильных сторон во всех сферах их деятельности;

в) разработки прогнозов использования наиболее вероятной тактики и стратегии главными конкурентами.

Уровень конкурентоспособности предприятия следует признать одним из главных обобщающих показателей, с помощью которого может быть дана интегрированная оценка всех его потенциальных, а при необходимости и прогнозных возможностей и конечных экономических результатов деятельности.

Конкурентоспособность предприятия (организации) обеспечивается за счет приобретаемых им разного рода преимуществ по сравнению с основными конкурентами, а именно: экономических, финансовых, инвестиционных, кадровых, имиджевых и т.п. Причем всем этим конкурентным преимуществам также должна быть дана численная оценка. Впоследствии они, как было отмечено выше, используются для расчета интегральной оценки уровня конкурентоспособности экономического субъекта.

Таким образом, обеспечивается взаимная координация деятельности субъектов, присутствующих на данном рынке, с целью достижения каждым из них наилучшего конечного экономического результата.

Рассмотрим принципы оценки уровня конкурентоспособности предприятия.

Принцип множественности (неединственности). Он означает, что с помощью какого-либо одного ключевого фактора конкуренции, пусть и наиболее важного, невозможно достичь наиболее высокого уровня

конкурентоспособности предприятия среди аналогичных ему. Развитием этого принципа является принцип комплексности.

Принцип комплексности. Его суть заключается в том, что наибольшей по величине интегральной числовой оценке ключевых факторов конкуренции соответствует предельно высокий уровень конкурентоспособности предприятия.

Принцип одномоментности. Он отражает тот факт, что определенный расчетным путем достигнутый предприятием уровень конкурентоспособности соответствует вполне определенному периоду. С течением времени этот уровень конкурентоспособности изменяется.

Принцип иерархичности. Он означает, что система оценки уровня конкурентоспособности предприятия должна рассматриваться как часть большой системы. В качестве таковой может выступать система стратегического управления конкурентоспособностью предприятия.

Принцип эквифинальности. Он проявляется во вполне определенных возможностях предприятия, соответствующих данному периоду, достичь предельно высокого уровня конкурентоспособности без привлечения дополнительных инвестиций.

Принцип эмерджентности. Суть его проявляется в возможности получения дополнительного экономического эффекта, обусловленного одновременным достижением более высоких числовых значений всеми ключевыми факторами (показателями), учитываемыми при оценке уровня конкурентоспособности предприятия, по сравнению с обеспечением достаточно высоких индивидуальных их величин. Этот дополнительный экономический эффект часто называют синергетическим эффектом, что является вполне справедливым.

Принцип коммуникативности. Он означает, что система оценки уровня конкурентоспособности предприятия должна рассматриваться как подсистема, входящая в состав системы более высокого уровня.

Принцип необходимого разнообразия. Согласно этому принципу в реальной практике может быть предложено некоторое множество вариантов стратегий достижения предприятием более высокого уровня конкурентоспособности.

Принцип реальности. Его суть заключается в необходимости проектирования такой системы оценки уровня конкурентоспособности предприятия, которая была бы осуществима в условиях наиболее эффективного использования всех требующихся ресурсов, используемых для данного вида бизнеса, и во вполне определенное время.

Принцип корректности. Он означает, что оценка уровня конкурентоспособности должна осуществляться в отношении тех субъектов рынка, которые характеризуются необходимым и достаточным сходством (подобием). Это сходство распространяется на все основные ключевые факторы, которые учитываются при определении числовых оценок уровня конкурентоспособности предприятия.

Принцип относительности. Его смысл заключается в том, что предприятие, являющееся наиболее конкурентоспособным в данном сегменте регионального рынка, таковым не является в масштабе национальной экономики или мирового рынка.

Принцип креативности. Суть его состоит в том, что действия предприятий-конкурентов складываются из разрабатываемого дополнительного комплекса мероприятий, направляемых на создание каких-либо принципиально новых компонентов рыночных отношений, которые обеспечивали бы существенное превосходство над соперниками. Это могут быть новая продукция (услуга), передовые технология и организация производства, наиболее эффективные методы распределения и сбыта и т.д. Основным признаком, свойственным так называемой креативной конкуренции, является стремление субъектов рынка к обеспечению значительного изменения существующей структуры спроса и предложения.



Принцип стабильности (гарантированности). Он предполагает необходимость предпринимать нужные действия, чтобы сохранить и стабилизировать на достаточно длительную перспективу, достигнутую предприятием конкурентную позицию (конкурентный статус) на целевом рынке. Это достигается посредством повышения качества продукции (услуг), использования соответствующей ценовой политики, разработки плана выпуска продукции, пользующейся у покупателей повышенным спросом, или состава выполняемых работ, внедрения инновационных новейших изменений в производство, а также оказания дополнительных услуг, связанных с гарантийным обслуживанием объекта продажи.

Принцип адаптивности. Он предполагает наличие благоприятных возможностей у предприятия оперативно реагировать на изменения, происходящие в макро- и микросреде. Это реагирование связано с возникновением разного вида угроз и необходимости разработки эффективной системы мер по их нейтрализации.

Принцип единообразия. Он означает необходимость использования для различных показателей, которые будут участвовать в качестве основы расчета конкурентоспособности предприятия, единых форм представления, что обеспечит в итоге сопоставимость этих показателей по предприятиям стратегической конкурентной группы.

С целью создания благоприятных условий для разработки и обеспечения надежного управления системой оценки уровня конкурентоспособности предприятия (организации), предварительно должна быть спроектирована ее инфраструктура. Научно обоснованная и эффективно функционирующая система предполагает определение состава главных элементов, образующих ее инфраструктуру. К ним элементам относятся различные виды конкурентных потенциалов предприятия.

Необходимость разработки такой инфраструктуры обусловлена тем обстоятельством, что имеющиеся на этот счет в научной литературе предложения нельзя признать достаточно удачными, так как в них при-

существуют не все основные элементы. Знание наиболее полного состава элементов, образующих инфраструктуру системы оценки уровня конкурентоспособности предприятия, позволит разработать научно обоснованный стратегический план его развития с целью обеспечения долговременного и устойчивого присутствия на целевом рынке.

Современные инструменты обеспечения конкурентоспособности предприятия (организации) приведены в табл. 6.2.

*Таблица 6.2.*

**Современные инструменты обеспечения конкурентоспособности  
предприятия**

Инструменты обеспечения конкурентоспособности	Краткая характеристика
Всеобщее управление качеством (Total Quality Management)	Непрерывное повышение качества всех организационных, производственно-технологических процессов изготовления продукции и сервисного обслуживания покупателей
Теория бережливого производства (Lean production)	Обеспечение долговременной конкурентоспособности предприятия путем устранения разного вида потерь и непроизводительных затрат
Международные стандарты ИСО 9000 (MSISO 9000)	Описание состава и структуры производственной системы, формулирование требований к ее основным элементам в соответствии с действующими международными и

	национальными стандартами
Модель делового совершенствования EFQM	Совершенствование системы управления предприятием, ориентированной на обеспечение устойчивого, надежного и долговременного присутствия предприятия на целевом рынке и повышение уровня его конкурентоспособности
Система «20 ключей» или Практическая программа революционных преобразований на предприятии (The Practical Program of Revolution In Factories and Other Organizations)	Оценка эффективности работы предприятия, реализации постоянных улучшений и усовершенствований, внедряемых предприятиями, занимающими лидирующие позиции на целевом рынке
Шесть сигм – 6 «S» (Six Sigma)	Повышение качества продукции (услуг) путем снижения количество «дефектов», возникающих на важнейших этапах выполнения технологических процессов
Семь сигм – 7 «S» (Seven Sigma)	Удовлетворение собственников (Stakeholder satisfaction), прогнозирование (Soothsaying), скорость (Speed), неожиданность (Surprise), изменение правил игры (Shifting), сигнализирование (Signaling), одновременные и последовательные толчки (Simultaneous and sequential)
«Бережливое производство + шесть	Использование не только

сигм» (Lean Six Sigma)	известных методов управления качеством, но сочетание их с такими новейшими подходами, как методы бережливого производства
Система «Упорядочения»	Наведение порядка во всех сферах деятельности и укрепление трудовой, финансовой, производственной, технологической дисциплины на предприятии
Непрерывное развитие и поддержка жизненного цикла (Continuous Acquisition and Lifecycle Support)	Оказание всесторонней поддержки при производстве сложной наукоемкой продукции на всех этапах ее жизненного цикла
Статистическое управление процессами (Statistical process control)	Принятие решений с использованием как статистических, так и нестатистических методов анализа и решения актуальных проблем с целью осуществления мероприятий, необходимых для достижения и поддержания состояния статистической управляемости процессов, и постоянного улучшения их стабильности и воспроизводимости
Конкурсы в области повышения качества	Продвижение качественных товаров, услуг и передовых технологий на российский рынок и решение проблем интеграции этой продукции в мировой рынок
Всестороннее исследование	Всестороннее исследование

<p>достоверности предоставляемой информации (Due Diligence)</p>	<p>деятельности предприятия, ее финансового состояния и положения на целевом рынке</p>
<p>Брендинг (Branding)</p>	<p>Усиленное воздействие на потребителя товарного знака, рекламных обращений и других элементов рекламной деятельности, объединенных определенной идеей и характерным унифицированным оформлением, которые выделяют товар предприятия среди главных конкурентов и создают положительный его образ</p>
<p>Паблик рилейшнз (Public Relations)</p>	<p>Непрерывная деятельность по созданию и развитию всестороннего понимания и доверия общественности к данному предприятию, его социальной значимости и имиджу</p>
<p>Реклама</p>	<p>Распространяемая в любой форме, с помощью любых средств информация о предприятии, производимых им товарах (оказываемых услугах), которая предназначена для потенциальных покупателей и призвана формировать или поддерживать интерес к этому предприятию и способствовать реализации его товаров (услуг)</p>

Мерчандайзинг (Merchandising)	Удовлетворение потребительского спроса путем оптимизации расстановки рекламного оборудования, расположения товарных подгрупп и их продвижения
Аутсорсинг (Outsourcing)	Выполнение всех или части функций по управлению предприятием сторонними специализированными организациями
Сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard)	Управление показателями результатов деятельности предприятия как интегрированной системы
Диверсификация	Освоение новых видов деятельности, расширение номенклатуры выпускаемых товаров (оказываемых услуг), освоение новых рынков сбыта
Дифференциация товаров (услуг)	Разработка ряда существенных модификаций товаров (услуг), существенно отличающихся от аналогичных товаров (услуг) главных конкурентов
Реинжиниринг бизнес-процесса (Business process reengineering)	Кардинальное перепроектирование бизнес-процессов на предприятии, имеющих конечной целью достижение коренных улучшений основных показателей его деятельности: стоимости, качества услуг и темпов

Управление компаниями-участниками рынка сводится к оценке и анализу факторов, повышающих или понижающих его конкурентоспособность, выбору и реализации соответствующей конкурентной стратегии и тактики для достижения цели, сформулированной в миссии.

## ГЛАВА 7. ФОРСАЙТ ТРАНСПОРТНОГО МАРКЕТИНГА

Любопытно, что и Форсайт, и маркетинг – дети XX века. Зародившись в университетах в начале XX века, маркетинг выделился в самостоятельное направление как маркетинговая концепция рыночного управления фирмой. По мере развития рыночной организации происходит совершенствование представлений о возможностях маркетинга, а классический маркетинг формируется в 60-е годы. В это же время по заданию Правительства США корпорацией RAND стала проводить опрос относительно лидерства в космосе. В процессе реализации этой программы корпорация RAND разработала метода Дельфи (Delphi), который считается одним из центральных методов технологии Форсайт. В Советском Союзе еще в 1950-егг. элементы этой новейшей технологии предвидения использовались в оборонной промышленности. В 1970-е гг. разрабатывалась Комплексная программа научно-технического прогресса как реакция на проведенный корпорацией RAND Форсайт относительно лидерства в космосе.

О периоде зарождения Форсайта существует как минимум два мнения. Одно — Форсайт появился еще в 50-х гг. прошлого века, второе — Форсайт как технология оформилась лишь в конце XX в. Разница в оценке времени возникновения Форсайта не очень существенная с точки зрения всемирной истории, но важно зафиксировать суть разногласия.

Согласно первой точке зрения появление Форсайта отождествляется с разработкой корпорацией RAND и применением для целей прогнозирования метода Дельфи, который считается одним из центральных методов Форсайта. Эта точка зрения свойственна некоторым зарубежным ученым и репродуцируется и в отечественных публикациях.

Другая точка зрения базируется на том, что Форсайт представляет собой методологию, суть которой состоит не только в прогнозировании будущего, но и в согласованной выработке решений по поводу будущего. Фактически Форсайт решает проблему достижения консенсуса по поводу будущего,



порождая тем самым общественную активность. В такой целостной форме Форсайт как технология предвидения сформировался лишь к концу прошлого столетия.

Итак, если отождествлять появление Форсайта с разработкой корпорацией RAND, то правы те, которые утверждают, что Форсайту более 60 лет. Если исходить из того, что собственно технология предвидения на основе достижения консенсуса партикулярных интересов по поводу видения будущего, стимулирующая общественную активность, создается и осознанно применяется не как элемент, то Форсайт в качестве технологии предвидения сформировался лишь к концу прошлого столетия. Далее инициативу по совершенствованию технологии Форсайт взяли на себя, и международные организации, и компании, и гражданские институты, и властные структуры.

В обществе сложилось мнение, что отдаленное будущее, как правило, берутся предсказывать либо фантазеры, либо шарлатаны. И доверять их предсказаниям весьма проблематично. Но при этом следует согласиться с суждением, что будущее непременно наступит. А вот каким оно окажется, во многом зависит от наших представлений о нем, от нашего поведения и наших усилий. Люди прислушивались к предсказаниям, доверяли прогнозам, учитывали в своей деятельности футурологические экскурсы и с удовольствием читали фантастику. Форсайт же как технология предвидения стал весьма популярен в определенных кругах.

Форсайт (Foresight) рассматривается как новейшая технология, позволяющая активно участвовать в формировании будущего, самым успешным образом согласовывать разнонаправленные партикулярные интересы разных участников процесса происходящих изменений, заглядывать в будущее. Или иначе, на базе полученных коллективных экспертных оценок формируется опережающее отображение грядущих изменений действительности в долгосрочной перспективе. Форсайт отличается почти от всех известных инструментов научного предвидения тем, что он не только предполагает участие многих заинтересованных слоев гражданского общества в формировании

картинки предвидения, но и зовет участников к активным действиям по реализации ими же предполагаемых изменений. При этом желательно, чтобы такой веер зарождающихся гражданских инициатив стал предметом некоторого согласия. И хотя Форсайт способствует стремлению к выработке консенсуса активных представителей заинтересованных слоев общества [65], все-таки не склоняет к ущемлению их собственных партикулярных интересов. Форсайт представляет собой новую технологию предвидения, посредством которой ведется обсуждение предполагаемых изменений в будущем, иначе говоря, осуществляется предвидение новых явлений и процессов, которые вызревают в сегодняшней деятельности.

Обычно, говоря о существенных чертах технологии Форсайта, чаще всего при водят цитату из учебного пособия ЮНИДО по технологическому предвидению. Эти принципы выделены из двух основополагающих, по мнению авторов этой международной организации, которые сформулированы Беном Мартином (Ben Martin) В 1995 г. и Люком Георгиу (Luke Georghiou) в 1995 г.

Основными принципами инструментария форсайта являются:

1) вовлеченность (commitment) разных общественных сил бизнеса, научного сообщества, органов государственной власти и гражданского общества в обсуждение и сопоставление долгосрочных прогнозов, стратегий развития, выработку более полного комплексного видения будущего, достижение консенсуса и согласования путей достижения будущего;

2) коммуникация (communication) участников;

3) концентрация на долгосрочном периоде (concentration on the long term);

4) координация (coordination). Это означает, что наука и технология оцениваются в связи с экономическими и социальными достижениями;

5) согласие (consensus) - необходимость слаженной работы бизнеса, научного сообщества, органов государственной власти гражданского общества, которые пытаются прийти к консенсусу на основе разработанных специалистами сценариев развития общества.

«В соответствии с Практическим руководством по региональному предвидению FOREN предвидение связано с такими пятью основными элементами (2001):

1. “Структурированное ожидание и проецирование долгосрочных социального, экономического и технологического развития и потребностей.

2. Интерактивные и представительные методы дискуссий, анализа и изучения с участием широкого круга заинтересованных лиц также характерны для предвидения (в отличие от традиционных методов изучения будущего, которые ограничиваются участием экспертов).

3. Эти интерактивные подходы связаны с созданием новых социальных сетей. Роль сетей различна в различных программах Предвидения. Они иногда являются настолько же, если даже не более важными, чем формальные результаты, такие как отчеты и перечни необходимых действий.

4. Формальные продукты предвидения выходят за пределы представления сценариев подготовки планов. Что является основным, так это выработка руководящего стратегического видения, которое характеризуется коллективным чувством обязательства (которое достигается частично за счет создания и использования сетей).

5. Это общее видение не утопия. Должно быть явное признание и объяснение последствий сегодняшних решений и действий [74].

Теперь попытаемся выделить из многообразия вариантов осуществленных Форсайтов некие классификационные признаки этой технологии, на основе которых предложим определенную типологию Форсайт - проектов.

Инициаторы проведения Форсайта всегда рассуждают именно о той области, в которой они хотели бы заглянуть в будущее. Объектом применения Форсайт - технологии могут выступать самые невероятные процессы и явления. Известно, что корпорация RAND положила начало разработке технологии Форсайт при попытке заглянуть в будущее освоения космоса.

Эксперты RAND хотели установить, какие именно космические технологии будут доминировать и что для этого необходимо сделать. В результате применения метода Дельфи им удалось нарисовать картины будущего с точки зрения того, какие технологии (types) следует создать. Именно использование метода Дельфи придало преимущественно технологический характер Форсайту. Насколько для предвидения пытаются использовать предстоящие изменения в технологиях, технических средствах, изобретениях, настолько акцент сдвигается в сторону технологического Форсайта.

Таким образом, первым критерием типологии, по которому разнятся Форсайты, будет то, насколько для предвидения используются предстоящие изменения в технологиях. Если предвидение строят исходя из вовлечения новых технологий, патентов, новых технических решений, то Форсайт преимуществен, но именуется *технологическим*. Как мы видели, это свойственно ранним этапам эволюции технологии Форсайта. Если при исследовании будущего развития социальных процессов не делают упора на то, какие именно технические решения будут доминировать, при этом рассматривают процесс трансформации социальных отношений, то мы имеем дело с *социальным* Форсайтом. Следовательно, по направленности Форсайты делятся на технологические и социальные.

В некоторых проектах инициатива исходит сверху (top-down), а взаимодействию придают мало значения. Чтобы эти проекты были форсайтом в полном смысле, необходимо, чтобы был задействован широкий круг источников данных, но при этом их обрабатывает в основном маленькая экспертная группа. В группу должны входить представители разных интересов – не только специалисты по исследованию будущего и узкие специалисты в исследуемых областях, в особенности в такую группу необходимо включать как исследователей, так и практиков (активных бизнесменов или политических деятелей) в данной области.

Группа должна использовать данные или свидетельства, полученные от более широкого круга участников. Зачастую при этом применяются формальные методы, например, метод Дельфи, но открытые обсуждения также возможны. Эти материалы отражаются в результатах, полученных группой экспертов, и данные консультации представляют собой форму распространения результатов форсайта.

Нередко несколько экспертных групп параллельно работают над разными темами, и на одной группе лежит ответственность за сведение полученных результатов в общую картину. Основное отличие данного подхода к форсайту от более узкой инициативы по прогнозированию состоит в его открытости по отношению к данным, полученным от широкого круга лиц, и в связи с процессом принятия решений.

В некоторых проектах инициатива исходит снизу (bottom-up), и большое значение придают взаимодействию, в том числе учету мнений о том, кто должен участвовать в реализации проекта. Могут приниматься во внимание взгляды на формирование, содержание (т.е. круг изучаемых тем), на то, как адресовать сообщения и каким группам, и т.д.

Можно использовать широкий диапазон методов, чтобы гарантировать выражение этих мнений: дискуссии на сайтах в Интернете, встречи на местах и со специальными группами интересов, презентации на всевозможных форумах. Конечно, необходимость в том, чтобы объединить столь разных участников, обычно признают, и некоторым комитетам или командам поручают подготовку итоговых деклараций и планов действий. Однако у прочих участников есть достаточно возможностей для того, что прийти к собственным заключениям, которые соответствуют их организационным требованиям или возможностям.

Эти крайности наблюдаются в нескольких проектах. Однако следует упомянуть о многочисленных проектах форсайта, которые включают в себя элементы сразу двух подходов. Подходы, в которых инициатива исходит снизу, имеют значительные преимущества: они позволяют собрать более обширную информацию из большего числа источников, повышают легитимность всей

деятельности, а также могут принести большие выгоды. Как бы там ни было, они требуют времени и тщательного планирования, и организации. Это означает, что такие проекты нельзя предпринимать в спешке или без основательной подготовки. Более того, они неизбежно сложно контролируются и несут в себе риск создания или пропаганды взглядов, или идей, которые политизированы или потенциально становятся следствием самого проекта форсайта, его формы, предполагаемого влияния или действий его участников, принимающих решения. Естественно, этот недостаток присущ демократии в любых формах, и проекты форсайта, в которых инициатива исходит снизу, могут рассматриваться как попытка вовлечения большего числа участников в процесс принятия политических решений.

Таким образом, вторым из критериев типологии форсайтов является то, как именно реализуется проект. По типу формирования все форсайты делятся на те, в которых превалирует попытка взглянуть на процесс развития объекта сверху или снизу.

Форсайт - проекты осуществляются фундаментально с привлечением широкого круга экспертов, применением метода Дельфи, широким обсуждением полученных результатов. Это классические, или фундаментальные. Фундаментальный Форсайт – реализуется в течение продолжительного времени (не менее года), основывается на многочисленных турах опросов различных групп экспертов, с использованием ряда методов, в том числе метода Дельфи, с широким обсуждением в СМИ, на семинарах и конференциях конечных его результатов, подготовкой пилотного доклада.

Порой выполняются быстрые исследования (от трех месяцев до полугода), без применения глубинных методов предвидения, которые так и называются - Rapid Foresight. Значение данных исследований нельзя преуменьшить, но и фундаментальными их не назовешь. Быстрый Форсайт (Rapid Foresight.) - проект от трех месяцев до полугода, без применения Метода Дельфи.

Кроме того, еще созываются форсайт-сессии, на один-два дня. Они также могут принести какие-то результаты, но чаще всего это некая форсайт-деятельность, получившая в России название «пофорсайтить». Обычно, в лучшем случае, на форсайт - сессии происходит подмена возможности применения технологии Форсайта, и сводится эта сложнейшая технология к популяризации одного и к тому же не вполне корректно проведенного мозгового штурма. Таким образом, третьим критерием типологии форсайтов являются различия по глубине проработки: фундаментальные и быстрые форсайты.

Форсайт широко применяется в военной, социальной и политической сферах. Скажем, форсайт национального здравоохранения или форсайт образования. Такие проекты можно отнести к разряду тематических. К тематическим можно отнести и «The Foresight for Transport», проект, поддержанный Европейской комиссией в рамках программы «Competitive and Sustainable Growth Programme (1998-2002)».

Кроме *тематических* достаточно распространены *корпоративные* форсайты, которые менее освещены в литературе. И это понятно, поскольку в соответствующих документах, раскрывающих суть данных проектов, содержатся формулировки стратегических моментов развития, которые составят в перспективе ключевые конкурентные преимущества компаний. Однако некоторые отличительные черты можно выделить. Особенности корпоративного Форсайта и его отличие от общего технологического форсайта неплохо изложены в работе Патрика Беккера (Patrick Becker).

Если инициаторы проведения Форсайта заинтересовались будущим состоянием своей компании, то они задумываются о том, каковы конкурентная позиция компании, какие изменения будут происходить в производстве товаров и услуг высокого качества как ключевое условие конкурентоспособности компании, что может снизить конкурентоспособность и устойчивость компании. Следовательно, инициаторы Форсайта желают оценить конкурентоспособность и устойчивость компании в долгосрочной перспективе,

наметить отправные пункты долгосрочной корпоративной стратегии компании. Отсюда цель Форсайт - проекта - совместный поиск путей повышения конкурентоспособности компании и ее инвестиционной привлекательности в долгосрочной перспективе в отношении новых продуктов и услуг, применения новых технологий, подготовка кадров.

Такой Форсайт - проект, ориентированный на предсказание судьбы компании, получил название *корпоративного* форсайта.

Форсайт может проводиться на национальном, региональном уровнях и уровне корпораций. В Великобритании был, например, проведен Форсайт для малого и среднего бизнеса, а также «молодежный» Форсайт, направленный на привлечение молодежи к научно-техническому творчеству. Если в Западной Европе распространен Форсайт на национальном и региональном уровнях, то в США - больше на уровне корпораций [78].

Территориальные Форсайты достаточно широко известны и представляют собой видение развития экономики отдельного государства, района или нескольких государств. Территориальные Форсайты могут дифференцироваться по охвату территориального образования на межрегиональные, национальные и региональные. В межрегиональных Форсайтах, как правило, предпринимается попытка выявить ключевые тенденции развития экономик нескольких стран.

Примеров национальных Форсайтов множество. «Региональный Форсайт — это воплощение пяти необходимых элементов Форсайта: предвидения, участия, взаимодействия сети агентов, видения и активного действия, — в масштабах ограниченной территории, на которой факторы географической близости становятся определяющими».

Опыт формирования Форсайта отдельного региона еще невелик. Попытка создать региональный Форсайт в нашей стране, где пока еще нет опыта осуществления национального Форсайта, — дело, прямо нужно сказать, сложное. Вместе с тем, как уже упоминалось, предпринята попытка создания регионального Форсайта Иркутской области [69].



Четвертым критерием типологии Форсайтов является различие по субъекту рассмотрения, по отношению к которому принято решение о формировании Форсайта: тематический, территориальный и корпоративный.

Итак, выделены четыре критерия типологии Форсайтов, между тем «чистых» Форсайтов проведено не много. Чаще всего они осуществляются как социотехнологические, региональные-тематические, технолого-страновые и, конечно, отчасти фундаментальные, когда глубина проработки неровная. В каждом из них некоторые фрагменты представляют собой смешение приемов, характерных для определенной разновидности Форсайта.

По мере применения технологии форсайта вследствие попыток ее использования в отношении разных объектов появляется множественность суждений о природе Форсайта, что проявилось во множестве определений.

В фундаментальном двухтомнике ЮНИДО дано следующее толкование термина: «Форсайт - систематическая попытка заглянуть в долгосрочное будущее науки, технологии, экономики и общества. В целях идентификации зон стратегического исследования и появления родовых технологий, подающих надежды приносить самые крупные экономические и социальные выгоды».

В основополагающем документе для европейских стран «A Practical Guide to Regionally Foresight European Communities, 2001» Форсайт трактуется «как процесс активного познания будущего и создания видения среднесрочной и долгосрочной перспективы, нацеленный на принятие актуальных решений и мобилизацию объединенных усилий». «Форсайт возникает в результате взаимопроникновения тенденций развития в области “политического анализа”, “стратегического планирования” и “изучения будущего”. Он объединяет ключевых участников изменений и различные источники знания для разработки стратегического видения, и развития способностей к прогнозированию будущего.

Региональный Форсайт - это воплощение пяти необходимых элементов Форсайта: предвидения, участия, взаимодействия сети агентов, видения и

активного действия, - в масштабах ограниченной территории, на которой факторы географической близости становятся определяющими”.

Итак, Форсайт - это процесс. Он включает в себя консультационный процесс, обеспечивающий обмен мнениями между участниками. Форсайт сложно сделать в завершенной форме. Можно завершить лишь определенный этап, что через некоторое время потребует уточнений. Кроме того, признание множественности вариантов развития будущего есть смысл Форсайта. Но реализация грядущего варианта развития зависит от решений, принимаемых в настоящее время. Выбор, сделанный сегодня, может влиять на видение будущего.

Форсайт – не документ, это *процесс* постоянно уточняющегося видения будущего. Поскольку отдаленное будущее непременно наступит, но время его прихода, во многом зависит от наших представлений о нем, от нашего поведения и наших усилий по его достижению. Обдумывать будущее - значит исследовать предстоящие изменения, оценивать грядущую трансформацию технологий, а также на практике реализовывать другие возможности Форсайта, связанные с гражданской активизацией институтов и власти. По своей сути это попытка определить долговременные тренды и скоординировать на их основе принятие решений относительно будущего.

Очертить будущее - значит создать его желаемый образ в форме пиксельной картинки. На базе полученных результатов формируется общественная позиция, которая будет положена в основу принимаемого решения. В целом. Одновременно происходит встречное движение: результаты Форсайта могут помочь всем участникам работ развивать и улучшать их собственные стратегии. Это и позволяет достичь главной цели Форсайта.

Какую формулировку Форсайта целесообразнее выбрать в качестве рабочей? Как уже упоминалось, Форсайт - это особая технология предвидения будущего развития системы, сопровождающаяся принятием мер, обеспечивающих движения общества по выбранной траектории в соответствии с общественным консенсусом [70].

«Форсайт - это не столько прогнозирование, сколько технология активного предвидения. Подобно выстраиванию металлических опилок, рассыпанных на столе, под действием магнита, форсайт стимулирует гражданскую инициативу к действиям по формированию будущего, по активному участию в творении будущего» [68].

Поскольку технология форсайта, по нашему мнению, еще не достигла канонической формы, постольку нам представляется возможным отметить некие существенные черты этой технологии.

Первая отличительная черта технологии Форсайта, как уже было определено, - *согласование* партикулярных интересов разных слоев гражданского общества.

Форсайт - это не просто предвидение, и не просто активный прогноз, который включает в себя элементы активного влияния на будущее. Это организованная как систематический процесс попытка заглянуть в будущее науки, технологии, экономики и общества в целях оценки научных и технологических достижений и определения важнейших направлений стратегических исследований и сфер, где могут появиться технологии, способные принести наибольшие выгоды обществу. Это согласованное ведущими группами интересов представление о будущем на базе научных прогнозов и признанных приоритетных нужд. Второй существенной чертой этой технологии является самоактивизация участников поля Форсайт-проекта.

Кроме того, и это третья черта, результатом Форсайта является предполагаемая *пиксельная картинка* будущего, создаваемая взглядами на него разных слоев общества, которые порой поступаются частью своих интересов в расчете на долгосрочные выгоды.

Форсайт может успешно формироваться лишь там, где имеются элементы развитого гражданского общества, и это четвертая черта, поскольку, как упоминалось ранее, предвидение есть не только продукт деятельности ученых, но и результат активного участия разных социальных слоев общества, активных граждан, включая бизнесменов, политиков, потребителей.

Повторяемость Форсайт -проектов – это тоже характерная черта технологии предвидения. Но один из главных результатов Форсайта заключается в выявлении того, что именно станет доминировать в будущем, а сегодня не вызывает интереса у окружающих. Это так же важная черта Форсайта.

Важно также улавливать слабые сигналы, «поступающие из будущего». Форсайт выявляет слабые сигналы, которые будут доминировать в будущем. Слабые сигналы называются слабыми потому, что они настолько малы, что легко теряются среди других, более значимых факторов. На самом деле они могут быть очень важны, их выявление и правильное толкование может быть вопросом успеха или неудач компании. Тем не менее, традиционное бизнес-мышление [6], обычные методы стратегического планирования и многие другие традиционные инструменты фактически ограничивают нашу способность распознавать и использовать слабые сигналы.

В реальности, слабые сигналы, продуцируются субъектами экономики в результате осуществления ими своей деятельности и выводятся в окружающие их информационные поля, где их могут выявить другие экономические субъекты, осуществляющие целенаправленную деятельность в этом направлении – мониторинг среды. Мир, в котором идут процессы становления и возникновения порядка из хаоса. Мир, в котором чередующиеся этапы предопределенности и непредсказуемости образуют причудливую череду событий, которые нас окружают и частью которых мы являемся. Мир неустойчивостей, когда малые и локальные изменения влекут за собой глобальные последствия. С точки зрения математики катастрофа и хаос – это резкая перестройка системы, качественный скачок ее состояния: неожиданный поворот жизненного пути, социальная революция, экономический кризис. И важно в преддверии этих кризисных ситуаций найти нужный путь, не дающий “застрять” в кризисе. Помогают в этом знаки судьбы – “флаги катастроф”, предупреждающие умеющего их читать, что пришел подходящий момент для

головокружительного прыжка вверх. А если упустить момент, то можно свалиться в весьма долгосрочную стагнацию.

Отличие детерминированных, хаотических и стохастических систем демонстрирует следующее наблюдение. Погрешность результатов определяется как различие между изменениями в тестируемом и исходном состояниях системы. Детерминированная система практически не будет иметь погрешности (устойчивый, постоянный результат). Если погрешность будет увеличиваться по экспоненте со временем - система является хаотической. Стохастическая система будет иметь погрешность, имеющую определенный закон распределения.

Слабые сигналы, которые в конечном итоге приводят к прорывам в разработке новых продуктов, услугах, процессах, решениях и прочем чаще всего находятся на границе хаоса. Слабые сигналы, представляют собой, по сути, *ранние* индикаторы некоторых *значимых в будущем* событий.

Применение Форсайта позволяет каждому активному гражданину сообщества участвовать в формировании будущего не только как эксперт или участник проекта, но и как активный созидатель будущего. Участники Форсайта, непосредственно вовлеченные в процесс предвидения, а также потенциальные, четче осознают свои групповые интересы. Это означает, что Форсайт содействует углублению автономии гражданских институтов или атономизации различных сфер общественной деятельности людей по их инициативе. Из этого следует, что проведение Форсайта углубляет структурирование партикулярных интересов, значит, и содействует развитию гражданского общества. Прогноз же формирует некую картину будущего и остается преимущественно уделом интеллектуалов.

Важнейшим элементом любой деятельности является ее организация. Старт Форсайт -проекта дают люди или организации, заинтересованные в его проведении. С момента утверждения технического задания на проведение форсайта управляющим комитетом для рабочей группы (Project team)

завершается стадия пред-форсайт (Pre-foresight stage) и начинается собственно проведения форсайта.

На стадии Форсайт (Foresight stage), когда задействованы все сформированные организационные его институты, работают эксперты, ведутся проработки и готовятся итоговые документы. Для каждого Форсайт -проекта набор методов индивидуален.

Пилотные доклады, которыми завершается Форсайта - проект, не имеют назидательного утверждения, но в них рассматриваются вероятные сценарные варианты решений и возможные пути корректировок существующих тенденций, обозначенных прогнозом. Итоговый пилотный доклад, как правило, не открытый документ, он предназначен для конфиденциального пользования. Обычно к публикации готовится выжимка из итогового пилотного доклада и делается сокращенная презентация. В итоговом пилотном докладе есть рубрики «Outputs and Outcomes», в которых фиксируются результаты видения будущего в области форсайт-проекта и ожидаемые сдвиги в процессе, происходящем в исследуемой области. Именно по этим параметрам форсайта осуществляется мониторинг процесса формирования будущего.

Пост-форсайт (Post-foresight stage) — это стадия оценки результативности проведенного Форсайта, это самая важная и наиболее неоткрытая процедура. Мониторинг на стадии пост-форсайт проводится по параметрам Outputs и Outcomes, таким образом, выполняется «замер глубины» грядущих изменений. Сканирование фиксирует начинающиеся в процессе Форсайта изменения, а при сканировании происходит верификация ожидаемых событий (трансформаций) вследствие действия принимаемых законов. Форсайт гражданского общества послужит не очередным бюрократическим документом интеллектуалов, но ориентиром в деятельности науки, бизнеса, региональной власти, поведения потребителей и гражданских институтов. Наряду с законопослушностью не менее достойным станет соблюдение норм гражданского общения,

базирующихся на нравственных устоях, выработанных в пределах гражданских институтов. Систематическая работа по проведению Форсайтов станет важным фактором совершенствования гражданского общества с разных точек зрения, в первую очередь с позиции развития гражданской культуры населения.

В то время, когда Форсайт превращался в целостную технологию и в известной мере канонизируется, классическая концепция маркетингового управления фирмой начинает трансформироваться. «В прошлом маркетинг был черно-белым. Четкие, рациональные «послания» потребителям, узкий круг игроков: этот мир напоминал собрание людей в официальных костюмах, где господствует только черно-белая цветовая гамма. Сегодня пришло время для «цветного» маркетинга. Загнать в голову потребителя большую бренд идею — пустая затея. Сегодня их привлекает как раз то, что кажется на первый взгляд маленьким, безыскусным, неофициальным и... пестрым». От классического маркетинга начинают «отпочковываться» в самостоятельные направления многоплановые исследования рынка и поведения потребителя, управление каналами распределения и логистика, развитие различных коммуникаций, в том числе брендов и др. С появлением и активным развитием стратегического управления формируется стратегическая составляющая маркетинговой концепции управления фирмой. Сохраняя свои сущностные характеристики современные концепции маркетинга в конечном счете обеспечивают сбалансированное развитие производства и потребления на данном этапе развития рынка.

Маркетинг играет роль интегратора различных видов деятельности теперь не только внутри фирмы, но и согласовывает деятельность различных специализированных фирм. Достаточно обобщающей представляется периодизация развития маркетинга, представленная в работе Варго и Лаша [Варго, Лаш, 2006]. Ранее представленные как функциональный, институциональный и товарные подходы представляют раннюю стадию

развития маркетинга, характерной чертой которой является описательность этих подходов. Следующая ступень – переход от описательных подходов к нормативным, она ознаменована появлением концепции маркетингового управления. Далее следует восприятие маркетинга как социального и экономического процесса, подразумевающее выделение из общего процесса и более конкретное воспроизведение отдельных его блоков. При этом основная заслуга авторов в анализе эволюции маркетинга состоит в акцентировании внимания читателей на смене концептуальной основы маркетинга, которая вновь становится необходимой на рубеже веков (рис. 7.1)

Авторы провозгласили переход от предметно ориентированной модели обмена к услуге - ориентированной модели, подчеркнув при этом значимость в новых условиях нематериальных активов компании в различных формах, в том числе и длительных взаимоотношений компании с клиентами для развития конкурентных преимуществ.

Процесс трансформации классического маркетинга, дифференциация его инструментария в зависимости от запросов рынка набирает силу. Формируются концепции сетевого маркетинга, маркетинга взаимоотношений, маркетинга событий, интернет маркетинга.

Начало в формировании Network подхода в маркетинге было положено международной группой исследователей IMP, включающих ученых Франции, Германии, Италии Швеции, Великобритании, которая в середине 70-х годов начала исследовательскую программу, основанную на гипотезе, что теория маркетинга неполна и не пригодна для понимания важных аспектов промышленного маркетинга на практике.



## Эволюция маркетинга

- **Классическая и неоклассическая экономическая наука (1800 – 1920) Базовая маркетинговая наука**
- **(Описательная: 1900 – 1950)**
  - товары
  - маркетинговые институты
  - маркетинговые функции
- **Маркетинговое управление (маркетинг менеджмент) (1950 – 2000)**
  - ориентация на потребителя и маркетинговая концепция
  - стоимость, определяемая рынком
  - управление маркетинговыми функциями для достижения оптимального выпуска
  - возникновение маркетинговой науки, акцентирующей внимание на использовании оптимизационных технологий
- **Маркетинг как социальный и экономический процесс (1980 – 2000 и далее)**
  - процессы ориентации на рынок
  - процессы маркетинга услуг
  - процессы маркетинга взаимоотношений
  - процессы управления качеством
  - процессы управления стоимостью/ценностью и поставками
  - процессы управления ресурсами и компетенциями
  - процессы управления сетями

### ТРАНСФОРМАЦИЯ МАРКЕТИНГА

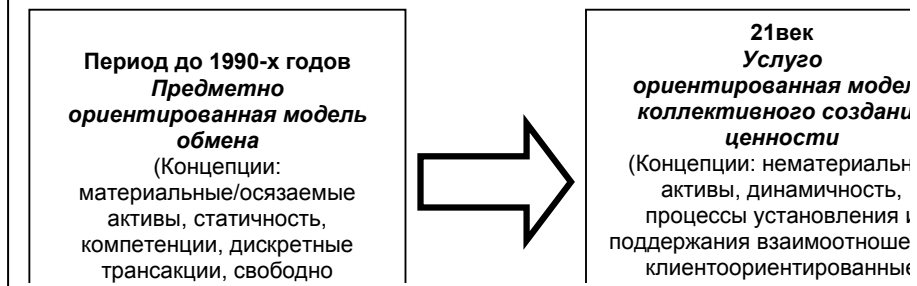


Рисунок 7.1. Эволюция логики маркетинга

Своеобразие этого подхода прежде всего базировалось на рассмотрении нового субъекта хозяйствования – сети взаимодействующих на рынке организаций. В основе «network» подхода лежит рассмотрение фирмы не как атомарного хозяйственного звена, а как субъекта хозяйственных связей, партнера в сети (системе) взаимодействующих на рынке организаций. Эта сеть представляет собой достаточно устойчивую рыночную структуру, которая в свою очередь определяет роль и место в ней фирмы, влияет непосредственно на

результаты ее деятельности, модифицирует систему управления фирмой. В то время как в традиционной концепции маркетинга рынок воспринимается как некоторая окружающая среда, в network подходе рынок рассматривается, как сеть связанных между собой агентов и четко структурирован. Из этого предположения вытекают следующие отличительные черты концепции network: фирма никогда не рассматривается изолированно, как это принято в теории маркетинга. Она является частью рынка и, как упоминалось ранее, тесно связана с окружающими ее агентами; в связи с этим фирма рассматривает не только свою деятельность, но и действия своих партнеров по сети (многостороннее взаимодействие). Таким образом, совершенствуя и укрепляя сетевые отношения, фирма реализует стратегию развития на завоеванном рынке, стратегию выхода и закрепления на новых рынках, создает трудно копируемые конкурентные преимущества, обеспечивает возможности для включения инновационного компонента.

Родоначальниками концепции маркетинг *событий* являются вторы книги, которая в переводе звучит как «Энергия торговой марки» - Х. Прингла и М. Томпсона. Коммуникации, через которые осуществляется маркетинг событий, могут обладать своими множественными ценностями – и все они будут отражать ценности и принципы компании. Поэтому маркетинг событий как раз и заключается в способе реализации таких ценностей и принципов.

Многие специалисты наивно полагают, что в будущем сам товар или услуга превратятся в предмет потребления, единственная характеристика которого – цена. Между тем, на первый план выйдут истинные ценности и принципы, которые несет в себе бренд. В рамках маркетинга событий рассматривается в основном благотворительная деятельность компаний, и лишь вскользь упоминается о спонсорстве и взаимовыгодном партнерстве. Термин Relationship Marketing или «маркетинг взаимоотношений» был впервые введен Л. Берри [Berry, 1983] применительно к маркетингу услуг. Двумя годами позже Б. Джексон [Jackson, 1985] использовала этот термин в промышленном маркетинге как противоположность классическому маркетингу. Таким образом,

термин появился почти одновременно в сфере промышленного маркетинга и маркетинга услуг. В настоящее время практически во всех секторах рынка, включая сферу услуг, промышленные и потребительские рынки, компании все чаще для создания конкурентных преимуществ используют стратегии, основанные на маркетинге взаимоотношений.

Маркетинг взаимоотношений повышает значимость личности, личных контактов в системе эффективных коммуникаций. Более того, он распределяет ответственность за принятие решений в области маркетинга на весь персонал предприятия, поскольку требует участия в маркетинговой деятельности не только специалистов службы маркетинга, но и работников других предпринимательских единиц, включая менеджеров верхнего звена. Именно аппарат управления предприятием становится ответственным за формирование и развитие долговременных взаимовыгодных отношений в процессе взаимодействия организации с клиентами и покупателями. Отличительные особенности классического и маркетинга взаимоотношений представлены в таблице 7.1.

*Таблица 7.1.*

**Отличительные особенности классического и маркетинга взаимоотношений**

<b>Классический маркетинг</b>	<b>Маркетинг взаимоотношений</b>
ориентация на однократные продажи	ориентация на удержание клиентов
непостоянный контакт с покупателем	постоянный контакт с покупателем
концентрация на черты продукта	концентрация на потребительскую ценность
краткосрочная шкала	долгосрочная шкала
небольшое внимание к обслуживанию потребителей	большое внимание к обслуживанию потребителей
качество – прерогатива персонала по продажам	качество – прерогатива всего персонала
основная категория - сделка	основная категория - отношения

Концепция предусматривает, что предложение на рынке очень велико и товары практически не имеют значимых для покупателей различий. Долгосрочные доверительные отношения позволяют снизить издержки, и сократить время обслуживания, что ведет к повышению эффективности бизнеса и большему удовлетворению покупателей и партнеров. Установление долгосрочных взаимовыгодных отношений с потребителями и партнерами, в процессе бизнес - деятельности – суть маркетинга взаимоотношений.

Существенной чертой технологии Форсайт является самоактивизация участников поля Форсайт - проекта, которые стремятся согласовывать свои разнонаправленные интересы в жизни, бизнесе, в политической деятельности и в исследованиях.

Основными ориентирами маркетинговой деятельности становятся: согласование функционирования звеньев в сети хозяйственных связей при сохранении приоритетов конечного потребителя; поиск устойчивого конкурентного преимущества; инициирование новых разработок товаров и услуг и соответствующее построение цепочки взаимодействия; ускорение передачи сигналов обратной связи с конечным потребителем и гибкая ответная реакция на эти сигналы. Маркетинг заполняет сферу взаимодействия, становится, по сути, концепцией управления развитием сети (Network Marketing), партнерскими взаимоотношениями (Relationship Marketing), возникающими между отдельными субъектами рынка в процессе производства и потребления товаров и услуг.

Появление веера разновидностей постиндустриальных концепций маркетинга обусловлено тем, что на рынке XXI века наблюдается переход власти на рынке от продавца к потребителю или клиенту. Растет внимание компаний к их лояльности по отношению к производимым товарам. Потребитель объявлен королем. «Это происходит главным образом из-за сдвигов в информационных технологиях. Рынок XXI века, каким мы его представляем, показан на рис. 7.2» [80].

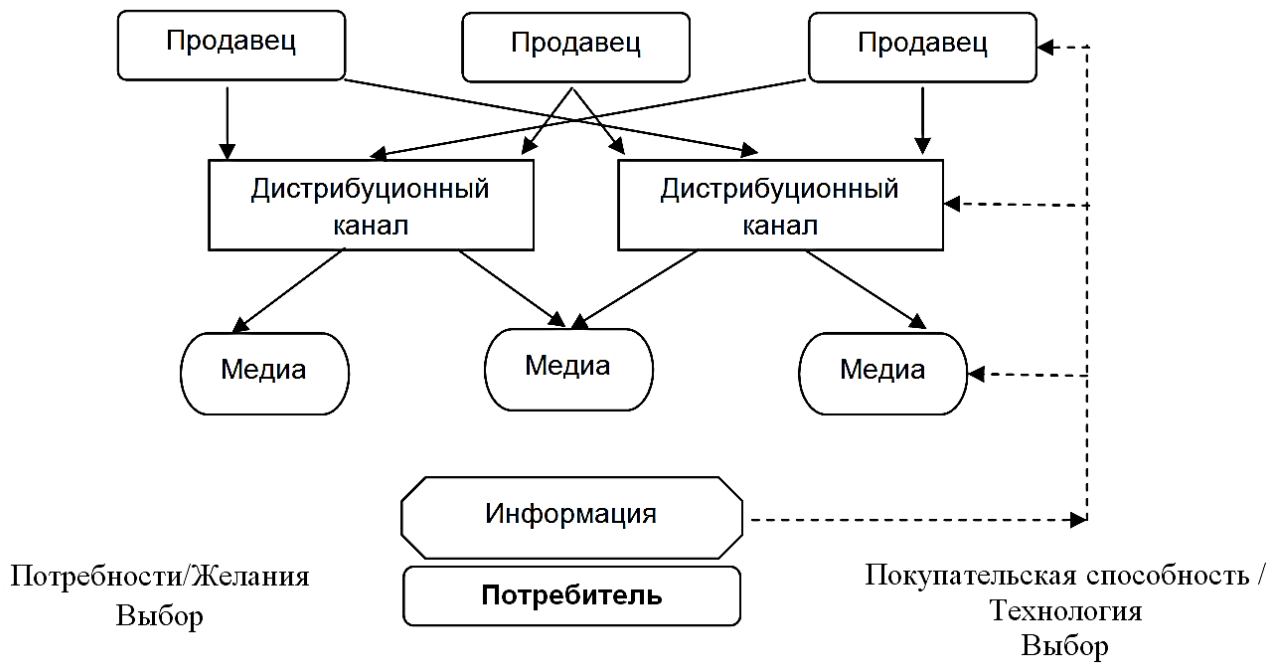


Рисунок 7.2. Рынок XXI века по Шульцу

Основное отличие рынка XXI века от рынка традиционного и современного — в том, что он становится интерактивным рынком. Информация и знания движутся в обоих направлениях: от продавца к потребителю и от потребителя к продавцу.

Причину этого сдвига легко объяснить развитием интернет технологий. Это второй отличительный момент рынков XXI века. Власть на рынке является результатом получения и использования информационных технологий — информации о рынке и технологии приобретения или использования этой информации. По мере того, как потребитель получает все больше и больше доступа к информации, знаниям и технологии, власть переходит от продавца или канала к потребителю. «Всемирная Паутина — это верхушка айсберга информационных технологий и слабое указание на то, как будет выглядеть рынок XXI века». Цифровая трансформация закрывает разрыв между тем, чего ожидают клиенты от цифровой компании, и тем, как аналоговые компании предоставляют услуги фактически [34]. Применение цифровых технологий

позволит расширить в рамках транспортной продукции фактор сервиса и расширить предоставления информационного сопровождения транспортной услуги.

Современная экономика характеризуется некоторыми постиндустриальными чертами, которые проявляются и в том, что идет смена технологических укладов в сторону выдавливания индустриальной технологической базы. В различных секторах реального производства начинают доминировать технологии пятого, шестого и в особенности седьмого поколения. Это является отличительным моментом рынков XXI века, стремящихся использовать технологии постиндустриальных укладов. Нельзя получить конкурентное преимущество, когда используются доиндустриальные технологические уклады. Маркетинговый мониторинг процесса предоставления транспортных услуг позволит увеличить прозрачность транспортного бизнеса, расширить долю сервисной составляющей в маркетинговой оболочке транспортной услуги.

Традиционное представление о маркетинговом понимании продукта или услуги классически сформулировал Теодор Левитт (Рис. 7.3). Согласно его предположению, выделяются стержневые выгоды продукта, которые изображаются самым маленьким кругом, который символизирует собственно продукт, или основной продукт. Второй круг представляет собой дополнительные преимущества предлагаемого продукта или услуги. И наконец, третий круг расширенный продукт, вбирающий в себя все имидживые характеристики товара.



Рисунок 7.3. Три уровня анализа продукта в маркетинге

В обыденном понимании – товар представляется как набор полезных свойств, которые удовлетворяют определенную потребность. Это не вызывает сомнения. Но для маркетинга товар – это инструмент, с помощью которого покупатель выбирает именно товар данной фирмы. Поэтому, следует различать товар как результат производства и маркетинговую оболочку товара. Первый – это произведенный продукт или услуга, соответствующий неким стандартам или регламентам, которые понятны покупателю. Товар в маркетинге исследуется по следующим направлениям: параметрам (характеристикам) товара, торговой марке (знаку), упаковке и этикетке, гарантиям, уровню обслуживания (послепродажному сервису). К процессу создания товара непосредственно относятся направления, связанные с параметрами товара, а также гарантии и уровень обслуживания. Остальные направления в большей степени относятся к сфере реализации. Маркетинговая оболочка – это комплекс мер, создающих у покупателя убеждение, что именно он наилучшим образом сможет удовлетворить имеющуюся потребность покупателя.

Применительно к транспортному маркетингу продукт – т.е. транспортная услуга, привязана к месту и времени совершения перевозки несохраняемая и не отделена от процесса производства. Однако, это стержневое качество продукции. Что касается двух других кругов его маркетинговой оболочки, то

здесь есть резервы чтобы работать над расширением маркетинговых усилий за счет вовлечения двух других кругов транспортной услуги. И Форсайт как технология согласующая разнонаправленные интересы - может способствовать развитию перспектив маркетинговой оболочки транспортной услуги за счет повышения гарантий клиентам, сервиса, ее имиджа и т.п.,

Следующей особенностью рынков XXI века является ориентация компаний не столько на увеличение продаж, сколько на рост акционерной стоимости компании. «Приоритетным становится не увеличение доли рынка за счет привлечения большого числа потребителей, а завоевание большей доли бизнеса крупных покупателей» [25] ОАО РЖД нуждается в проведении оценки ценности компании. «Концепция ориентированного на акционерную стоимость маркетинга требует редефиниции сущности маркетинга. В соответствии с новым определением: *маркетинг* – это процесс управления, цель которого состоит в максимизации доходов акционеров посредством разработки и реализации стратегий по построению доверительных отношений с ценными для компании покупателями и созданию устойчивых отличительных преимуществ. В соответствии с определением цель маркетинга заключается в максимизации доходов владельцев компании в виде потока дивидендов и прироста капитала. Особое значение маркетинга состоит в формулировании стратегий выбора целевых потребителей, построения отношений доверия с ними и создания отличительных преимуществ» [26]. Маркетинг на рынке железнодорожных услуг предполагает учет особенности деятельности естественного монополиста.

Немаловажной особенностью является то, что в структуре активов компании стоимость нематериальных активов растет значительно быстрее, нежели величина собственно материальных ее активов. (См. таблицу 7.2.) Если в индустриальную эпоху доля нематериальных активов в рыночной стоимости компании была доминирующей, то в XXI веке оно составляли менее 15 процентов в период информационной или постиндустриальной экономике.



Таблица 7.2.

<i>Годы</i>	<i>Доля материальных активов в рыночной стоимости компании, %</i>	<i>Примечание</i>
<i>1982</i>	<i>62</i>	<i>Индустриальная эпоха</i>
<i>1992</i>	<i>38</i>	<i>Переход в информационную эпоху</i>
<i>Начало 21 века</i>	<i>10-15</i>	<i>Информационная эпоха</i>

Понятие бренда шире, поскольку в него еще дополнительно входят: сам товар или услуга со всеми его характеристиками, набор характеристик, ожиданий, ассоциаций, воспринимаемых пользователем и приписываемых им товару (имидж товара, brand-image) информация о потребителе, обещания каких-либо преимуществ, данные автором бренда потребителям, то есть тот смысл, который вкладывают в него сами создатели.

Бренд становится составной частью капитала компаний. Во многих случаях рост *нематериальных активов* компании осуществляется *более высокими* темпами, нежели растут их *материальные активы*. Для крупнейших мировых компаний соотношение рыночной и балансовой стоимости — 8:1, т.е. в среднем 12% от стоимости составляют материальные активы, остальное приходится на нематериальные активы [84] (к примеру, нематериальные активы Coca Cola в более 20-ти раз превышают материальные) [82]. По данным Interbrand [83] такая динамика развития соотношения материальных и нематериальных активов в стоимости капитала крупнейших компаний будет только усиливаться. Как акционерная компания ОАО РЖД ведет работу по наращиванию нематериальных активов, осуществив ребрендинг компании, в том числе обновив логотип. Правда, развивая нематериальные активы, не очень ясно насколько головная компания успешно пользуется результатами в виде роялти.

В этих условиях возрастает значение такого явления как репутация компании или – GoodWill. Это является также отличительным моментом рынков XXI века. Гудвил нематериален, о его наличии или отсутствии можно судить лишь по практике работы бизнеса. Это символический капитал, который приносит вполне реальные дивиденды.

Репутация фирмы является кредитом, основанным на вере и признании, точнее, на бесчисленных кредитных операциях, с помощью которых агенты наделяют человека (или предмет) той самой властью, которую они за ним признают. Репутация или GoodWill - это, прежде всего, общественное мнение по отношению к названиям, стилям, помещениям, товарным знакам, логотипам, проектам, товарам и любому другому материалу любого характера, приложенному или находящемуся во владении или под контролем компании.

Существенной особенностью современного бизнеса, вызывающую трансформацию маркетинга, является изменение философии менеджмента, ориентирующегося на налаживание взаимоотношений в цепочке поставок, в движении и хранении сырья, в отправки готовой продукции от места производства в пункт потребления. Система supply chain management (SCM) является управлением сетью взаимосвязанных предприятий, участвующих в конечной предоставлении продуктов или услуг, необходимых для конечных потребителей. Наряду с этим, формируется система улучшения управления спросом цепи - Demand Chain Management (DCM), которая является процесс просмотра и анализа самых последних и точных данных - по каждому продукту, каждому клиенту, вплоть до отдельных продаж. Наметилась тенденция перехода от управления цепочкой поставок к управлению цепочкой спроса.

Наличие отмеченных особенностей переворачивает представление о характере бизнеса. Графически эта идея представлена на рис. 7.4. Если включить в схему покупателей и показать, в каком направлении на них обращено внимание на каждом уровне, становится понятно, какая проблема стоит перед старомодными компаниями.

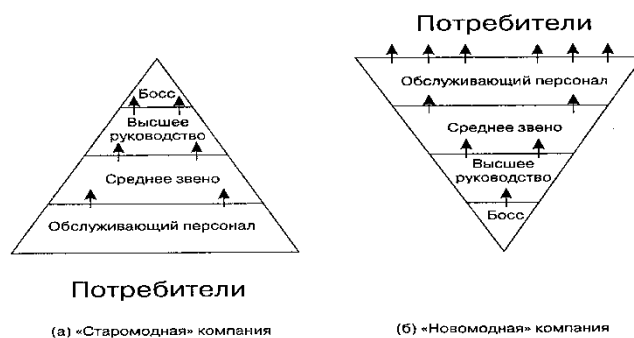


Рисунок 7.4. Перевернутая пирамида

В левой пирамиде все ориентированы вовнутрь компании, не обращая внимания на бедных и несчастных потребителей. Организации, всерьез ориентирующиеся на своих потребителей, как на пирамиде справа, концентрируют на них все свои усилия и наделяют своих работников полномочиями, необходимыми для удовлетворения любых желаний покупателей.

У многих бизнесменов нет иллюзий относительно возможности внести что-то новое в сам продукт. «Разницы практически нет, мы все делаем одно и то же». Это не лучшее отношение. Правильно было бы думать так: «Отличия есть, нам просто надо их найти» [24]. Повторяемость Форсайт - проектов – это один из главных его результатов, поскольку выявляется то, что именно станет доминировать в будущем, а сегодня не вызывает интереса у окружающих. Важно также улавливать слабые сигналы, «поступающие из будущего».

Выявление слабых сигналов в ходе проведения Форсайта позволяет по-иному взглянуть на стратегический маркетинг. Если традиционное стратегическое планирование выстраивает ориентиры в будущее и затем формируется стратегический план, то стратегическое управление, базирующееся на результатах Форсайта, предоставляет возможностью вовремя предусмотреть будущие изменения и определить реакцию на них путем выработки соответствующих стратегий. (рис. 7.5)

Отсюда, выявлены различия между стратегическим планированием и стратегическим управлением. Управление на основе предвидения (Форсайта)

актуально в условиях возросшего темпа изменений, сопровождающегося возможностью вовремя предусмотреть будущие изменения и определить реакцию на них путем выработки соответствующих стратегий.

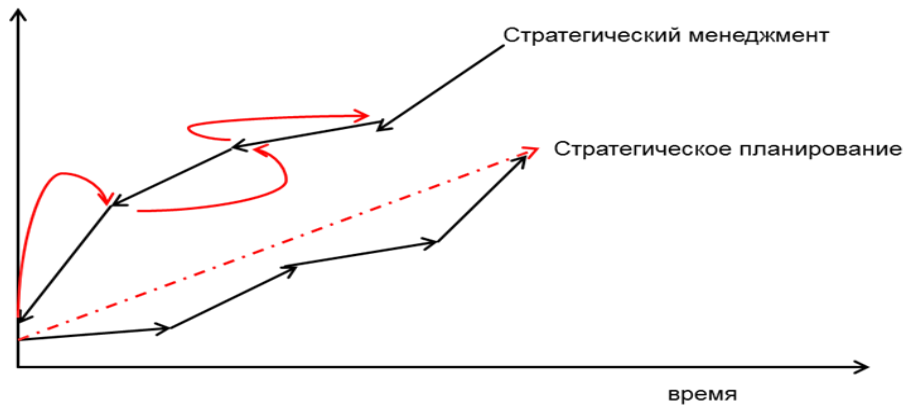


Рисунок 7.5. Различия схем стратегического управления и стратегического планирования

Стратегическое управление предполагает выстраивание пиксельной картинки будущего состояния изменяющегося объекта, а затем подбирает набор маркетинговых усилий по достижению целей с учетом согласования разнонаправленных интересов участников процесса.

Используя возможности технологии Форсайт, можно предположить, что как маркетинг в целом, так и транспортный маркетинг, трансформируется в сторону маркетинга взаимоотношений. В маркетинговой оболочке транспортной продукции наблюдается сдвиг к расширению сервисной составляющей. Предложение транспортной продукции нуждается в расширении веера транспортных услуг. В процессе трансформации собственности государственного ведомства в акционерную компанию, ожидается наращивание нематериальных активов. Последние, существенно изменят характер маркетинговых усилий компании на рынке транспортных услуг.

Характерная деталь, утверждению десяти Критских транспортный коридоров предшествовало проведение европейского Форсайта - проекта «The

Foresight for Transport», который был поддержан Европейской комиссией в рамках программы «Competitive and Sustainable Growth Programme (1998-2002)». А после этого, на острове Крит правительства Европейских стран утвердили известные в транспортной среде как критские транспортные коридоры.

## **ГЛАВА 8. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ТРАНСПОРТЕ**

### **8.1. Экономическая эффективность маркетинговых мероприятий, не требующих капитальных вложений**

Целью маркетинговой деятельности на транспорте является выявление истинных потребностей клиентуры в транспортных услугах и максимальное удовлетворение спроса на них по объему, качеству и ассортименту предоставляемых услуг, что в конечном счете сводится к повышению эффективности деятельности как транспорта, так и обслуживаемых им отраслей народного хозяйства.

Эффектом является тот или иной непосредственный производственный полезный результат – рост прибыли как разница между доходами и расходами, повышение производительности труда и т.д.

Эффективностью называется отношение величины технического, эксплуатационного или экономического эффекта к величине затрат, обусловивших его получение. Экономическая эффективность определяется отношением результата в стоимостном выражении к вызвавшим его затратам [49].

Реализация маркетинговых мероприятий на транспорте требует, как текущих затрат, так и инвестиционных вложений. В связи с этим и процесс определения экономической эффективности маркетинга можно разбить на две части в зависимости от источников и сроков финансирования таких мероприятий:

- а) реализуемых в текущих условиях за счет эксплуатационных расходов;
- б) требующих значительных инвестиционных затрат.

К первой группе мероприятий можно отнести предоставление скидок с тарифов, ускорение доставки грузов в рамках текущих затрат, мониторинг перевозочного процесса и использование информационных технологий, повышение качества обслуживания, организация новых маршрутов перевозки в

рамках текущих затрат, логистическая оптимизация грузопотоков, предоставление льготных условий для операторских компаний по использованию площадок терминалов и технических средств ОАО «РЖД» для клиентуры, совершенствование процесса оформления перевозок, предоставление кредитов по оплате перевозок, рекламная деятельность, выставки, ярмарки, охрана и сопровождение грузов и т.д.

Эффективность текущей деятельности оценивается прибылью ( $\Pi$ ), т.е. разницей между доходами ( $D$ ) и расходами ( $Z$ ), и рентабельностью ( $R$ ), то есть соотношением прибыли и расходов, как транспортной компании в целом, так и отдельных направлений ее деятельности, т.е.:

$$\Pi = D - Z; R = \frac{\Pi}{Z} . \quad (8.1)$$

Рассмотрим основные мероприятия, как правило, не требующие капитальных вложений.

Прежде всего, это предоставление скидок с тарифа за обусловленный объем погрузки, предоплату и т.д.

Значительный эффект может принести обследование района тяготения с целью выявления возможностей увеличения объема перевозок. Так, если в результате обследования выявлена и обоснована возможность переключения определенного объема перевозок с автомобильного на железнодорожный транспорт, эффект можно определить, как дополнительную прибыль железной дороги:

$$\Delta\Pi = \sum Pl_{доп} * d - (O + E_{доп}) , \quad (8.2)$$

где  $\sum Pl_{доп}$  – дополнительный грузооборот;

$d$  – доходная ставка по грузовым перевозкам;

$O$  – расходы на проведение обследования, тыс. руб.;

$E_{доп}$  – дополнительные эксплуатационные расходы, тыс. руб.

Эффект для грузовладельца может быть определен как разность между его затратами на перевозку груза автомобильным ( $E_{авт}$ ) и железнодорожным

транспортом ( $E_{ЖД}$ ):

$$\Delta = E_{АВТ} - E_{ЖД}. \quad (8.3)$$

При обосновании этого эффекта следует учитывать дорожную составляющую на автотранспорте, а также схемы транспортировки грузов при железнодорожном варианте перевозки грузов [32].

Необходимо отметить, что рост объемов погрузки на железнодорожный транспорт после проведения маркетинговых мероприятий не всегда является следствием таких мероприятий. В ряде случаев он может быть связан с ростом объемов производства перевозимого груза в связи с ростом спроса на него в пункте потребления. В связи с этим необходимо в каждом конкретном случае проводить анализ причин, вызвавших рост объемов погрузки и выделять ту долю прироста, которую вызвала целенаправленная маркетинговая деятельность транспортного предприятия.

Анализ хозяйственных связей и конъюнктуры рынка в районе тяготения железной дороги позволяет выявить более короткие маршруты доставки грузов и устранить нерациональные перевозки, в т.ч. встречные или излишне дальние одноименных и взаимозаменяемых грузов с примерно одинаковой ценой продукции. Разработка оптимальных логистических связей маркетологами, экспедиторами и операторами позволяет существенно сэкономить транспортные издержки грузовладельцев и расходы транспорта.

Экономия тонно-километровой работы ( $\Delta Pl_{опт}$ ) определяется по формуле:

$$\Delta Pl_{опт} = \sum P * l_1 - \sum P * l_0, \text{ ткм}, \quad (8.4)$$

где  $\sum P$  – объем перевозки груза, т.

$l_1, l_0$  – средняя дальность перевозки до и после оптимизации грузопотоков.

Экономия транспортных издержек грузовладельцев ( $\Delta T_{ГР}$ ) и расходов транспорта ( $\Delta \mathcal{E}_{ГР}$ ) определяется следующим образом:

$$\Delta T_{ГР} = \Delta Pl_{опт} * d_{дв}, \text{ руб.}, \quad (8.5)$$



$$\Delta \mathcal{E}_{TP} = \Delta Pl_{OIT} * c_{ZAB}^{DB}, \quad (8.6)$$

где  $d_{DB}$  – тарифная ставка по движущей операции, руб/ткм;

$c_{ZAB}^{DB}$  – зависящая часть себестоимости перевозки груза по движущим операциям, руб/ткм.

Экономия вагонов рабочего парка (nЭК):

$$n_{ЭК} = \frac{\Delta Pl_{OIT} * K_{БР}}{365 * F_{ВАГ}}, \quad (8.7)$$

где КБР – коэффициент перевода тонно-километров нетто в тонно-километры брутто (1,75);

FВАГ – среднесуточная производительность грузового вагона, ткм/сутки.

При значительных размерах экономии тоннокилометровой работы целесообразно определять также экономию потребного парка локомотивов, пропускных способностей и рабочей силы.

Возникающие иногда временные потери доходов транспорта компенсируются через «затраты обратной связи», повышением доверия к железной дороге и, как результат, ростом объемов перевозок и доходов.

Важнейшим направлением маркетинговой деятельности на транспорте является организация ускоренной доставки грузов. Совершенствование технологии перевозочного процесса позволяет в ряде случаев выполнять доставку грузов быстрее по сравнению с действующими нормативами. При этом снижается себестоимость перевозок в результате уменьшения затрат на ремонт подвижного состава, содержание локомотивных бригад и реновацию, растет скорость доставки, снижаются эксплуатационные расходы на топливо и электроэнергию, которые затрачиваются на собственные нужды локомотивов во время их стоянок. Однако, следует учитывать возможный рост расходов на топливо и электроэнергию в случаях, когда ускорение доставки достигается за счет повышения технических скоростей движения поездов. Прибыль транспортной компании от ускорения доставки грузов в общем случае можно определить по формуле:

$$\Pi = \frac{\sum Pl_{BP}}{Q} \left( \frac{1}{v_Y'} - \frac{1}{v_Y''} \right) \cdot (1 + \beta_{Л}'' ) \cdot (A \cdot e_{Э} + e_{MS} + e_{MH}), \quad (8.8)$$

где  $\sum Pl_{BP}$  – грузооборот брутто;

$Q$  – средний вес поезда брутто, т;

$v_Y', v_Y''$  – средняя участковая скорость движения грузовых поездов соответственно до и после проведения мероприятий по ускорению доставки груза, км/ч;

$\beta_{Л}''$  – коэффициент вспомогательного линейного пробега локомотивов без учета их одиночного следования;

$A$  – удельный расход условного топлива или электроэнергии за 1 час на собственные нужды локомотива при кратковременных стоянках;

$E_{Э}$  – единичная расходная ставка на 1 кг условного топлива или 1 кВт\*ч электроэнергии;

$e_{MS}$  – единичная расходная ставка на 1 локомотиво-км;

$e_{MH}$  – единичная расходная ставка на 1 локомотиво-час в части отчислений на капитальный ремонт.

Помимо непосредственного эффекта, повышение скоростей движения поездов увеличивает погрузочные ресурсы железнодорожного транспорта, в результате чего может быть перевезено наличным парком дополнительное количество грузов:

$$\sum P = \frac{\sum Pl_{Э} (1 + \alpha_{ПОР}^{ГР}) p_{СТ}}{P_{Д} \cdot O_{В}} \left( \frac{1}{v_Y'} - \frac{1}{v_Y''} \right) m, \quad (8.9)$$

где  $\sum Pl_{Э}$  – эксплуатационный грузооборот, ткм;

$\alpha_{ПОР}^{ГР}$  – коэффициент порожнего пробега вагонов к грузеному;

$p_{СТ}$  – статическая нагрузка вагона, т/вагон;

$P_{Д}$  – динамическая нагрузка вагона, т/вагон;

$O_{В}$  – оборот вагона, час;

$v_y', v_y''$  – участковая скорость движения поездов, соответственно в базовом и отчетном периоде, км/ч;

$m$  – средний состав поезда, вагонов;

При повышении скоростей движения поездов за счет сокращения числа остановок на промежуточных станциях, помимо эффекта, показанного выше, необходимо учитывать также экономию топлива или электроэнергии вследствие уменьшения числа разгонов и замедлений локомотива.

Одним из наиболее эффективных мероприятий, обеспечивающих ускорение доставки грузов, является отправительская маршрутизация, то есть такая организация движения, при которой состав формируется одним или несколькими грузоотправителями на одном подъездном пути и проходит одну или несколько сортировочных станций без переработки. При этом ускоряется доставка груза, сокращается потребность в вагонах, снижается себестоимость перевозок. Возможна также организация кольцевых отправительских маршрутов, когда состав проходит все сортировочные станции без переработки.

Однако ускорение доставки требует и дополнительных затрат: на станции отправления это внеочередной осмотр вагонов и оформление перевозочных документов, дополнительная маневровая работа; в пути – контроль за своевременным выполнением необходимых операций, получением, обработкой и передачей перевозочных документов.

Эффект от организации отправительского маршрута может быть определен по формуле:

$$\mathcal{E} = (\sum t_{\text{ЭК}} + t_{\text{ЭК}}^{\text{П}} + t_{\text{ЭК}}^{\text{В}}) \cdot N \cdot e_{\text{ВЧ}}^{\text{Г}} + N \cdot e_{\text{ВЧ}} \cdot \sum r, \quad (8.10)$$

где  $\sum t_{\text{ЭК}}$  – суммарная экономия приведенных часов при следовании маршрута без переработки через сортировочные, участковые и грузовые станции;

$t_{\text{ЭК}}^{\text{П}}, t_{\text{ЭК}}^{\text{В}}$  – экономия времени на участках погрузки и выгрузки промежуточных станций;

$N$  – маршрутизируемый вагонопоток;

$e_{вч}^Г \cdot e_{вч}$  – расходная ставка одного груженого вагоно-часа для вагонов, соответственно, с данным родом груза и средняя для всех вагонов;

$\sum r$  – сумма эквивалентов переработки вагонов и экономия локомотиво-часов и бригадо-часов, приведенных к стоимости одного вагоно-часа на всех станциях, проходимых маршрутом без переработки.

Наряду с эффектом, маршрутизация приносит и дополнительные затраты, складывающиеся из затрат на станции погрузки каждого назначения ( $\Delta Z_{П}$ ) и затрат на станции выгрузки каждого назначения ( $\Delta Z_{В}$ ):

$$\Delta Z = \Delta Z_{П} + \Delta Z_{В}, \quad (8.11)$$

$$\Delta Z_{П} = \Delta t_{П} \cdot \sum N \cdot e_{вч}, \quad (8.12)$$

$$\Delta Z_{В} = \sum \Delta t_{В} \cdot N \cdot e_{вч}, \quad (8.13)$$

где  $\Delta t_{П}$  – дополнительный простой на станциях погрузки при маршрутизации по сравнению с немаршрутной погрузкой, час.;

$\Delta t_{В}$  – средний дополнительный простой вагона с грузом на станции выгрузки при маршрутном прибытии по сравнению с немаршрутным, час.

Назначение маршрута будет эффективным при условии, что дополнительный эффект будет превышать дополнительные затраты, связанные с организацией маршрута:

$$\Delta \mathcal{E} > \Delta Z \quad (8.14)$$

При наличии устойчивых хозяйственных связей между отправителями и получателями массовых грузов возможна организация кольцевых маршрутов, что помимо общего эффекта от маршрутизации дает также существенную экономию затрат на подготовку вагонов. Эффективность такой организации перевозок достигается при выполнении следующего условия:

$$Z_{кольц} < Z_{дв} + Z_{полг}, \quad (8.15)$$

где  $Z_{\text{кольц}}$  – расходы, связанные с перевозкой грузов в кольцевых маршрутах (дополнительный порожний пробег вагонов, резервирование локомотивов в пунктах их смены, контроль за продвижением состава);

$Z_{\text{дв}}$  – затраты, связанные с перевозкой груза вне кольцевого маршрута;

$Z_{\text{подг}}$  – дополнительные затраты на подготовку вагонов к перевозке вне кольцевых маршрутов.

Расходы, связанные с организацией кольцевого маршрута определяются по формуле:

$$Z_{\text{кольц}} = C_{\text{нк}} \cdot \sum N + C_{\text{дв}} \cdot \sum nS_{\text{гр}}, \quad (8.16)$$

где СНК – себестоимость начально-конечной операции, руб./вагон;

СДВ – себестоимость движущей операции, руб./вагон;

$\sum N$  – погружено вагонов в составе кольцевого маршрута;

$\sum nS_{\text{гр}}$  – груженный пробег вагонов.

Организация кольцевых маршрутов тесно связана также с проблемой неравномерности перевозок. Неравномерность перевозок вызвана рядом объективных причин – сезонностью производства и потребления некоторых видов продукции (прежде всего – сельскохозяйственной), ограниченностью времени навигации на морском и речном транспорте, необходимостью создания зимних запасов в северных районах страны и т.д.

Неравномерность перевозок требует, с одной стороны, создания дополнительных производственных запасов у предприятий–грузовладельцев, с другой стороны – создания резервов подвижного состава и пропускных способностей на транспорте для обеспечения спроса на перевозки в пиковые периоды [72].

Снижение неравномерности возможно, как за счет крупномасштабных мероприятий, требующих капитальных вложений, так и за счет организационно-технических мероприятий, сходных с мероприятиями, проводимыми для ускорения доставки грузов, которые рассмотрены выше.

Если задержка в доставке груза наносит ущерб и грузовладельцу (остановка производства), и транспортной компании (выплата штрафа), то и досрочная доставка, не соответствующая режиму работы предприятия – грузополучателя, также является неэффективной. В частности, если груз доставляется ночью, а режим работы грузополучателя предусматривает наличие только дневной смены, то вагоны с грузом будут простаивать до начала рабочего дня. Аналогичная ситуация возникнет, если груз будет доставлен получателю в выходные или праздничные дни. Вообще, досрочное прибытие груза при отсутствии у получателя свободных складских площадей ведет к росту затрат на хранение материальных запасов грузополучателя.

При гарантированной подаче вагонов в установленный грузовладельцем срок эффект для транспортной компании составит:

$$\mathcal{E} = e_{вч} \cdot \sum n \cdot H, \quad (8.17)$$

где  $e_{вч}$  – расходная ставка на 1 вагоно-час простоя, руб.;

$n$  – число вагонов в отправке;

$H$  – время простоя одного вагона в ожидании отправления или выгрузки, час.

Дополнительные затраты, связанные с повышением ритмичности доставки грузов складываются из расходов на дополнительную маневровую работу ( $Z_{MP}$ )

$$Z_{MP} = \frac{e_{лчм} \cdot t_{MP}}{m_{ПД}}, \quad (8.18)$$

где  $e_{лчм}$  – расходная ставка на один локомотиво-час маневровой работы, руб.;

$t_{MP}$  – продолжительность маневровых операций, час.;

$m_{ПД}$  – число вагонов в подаче,

и расходов, связанных с простоем вагонов в ожидании подачи под погрузку к определенному времени ( $Z_B$ ):

$$Z_B = e_{вч} \cdot t_{ож}, \quad (8.19)$$

где  $t_{ож}$  – время ожидания подачи под погрузку, час.

Помимо повышения скорости и ритмичности перевозок, маркетологи транспортной компании могут предлагать и другие дополнительные услуги для обеспечения клиентов наиболее удобными условиями перевозки. Одной из таких услуг является ускорение оформления документов на перевозку, внедрение новых форм документов, автоматизация их заполнения. Эффект в этом случае складывается из экономии времени оформления документов (ЭД) и сокращения простоя подвижного состава:

$$\mathcal{E}_д = n * \Delta t_з * c, \quad (8.20)$$

где  $n$  – количество комплектов документов, оформляемых на перевозки;

$\Delta t_з$  – экономия времени на заполнение одного комплекта документов, мин.;

$c$  – стоимость 1 человеко-часа работника, занятого оформлением документов, руб.

Экономия средств от сокращения простоя подвижного состава, в котором перевозится груз, в ожидании заполнения документов (ЭПС):

$$\mathcal{E}_{ПС} = \sum nt_{пр} * c_{вч}^{пр}, \quad (8.21)$$

где  $\sum nt_{пр}$  – число вагоно-часов простоя в ожидании оформления документов, которое может быть сокращено при совершенствовании документооборота;

$c_{вч}^{пр}$  – стоимость 1 вагоно-часа простоя, руб.;

Для удобства грузовладельцев, находящихся в тяжелом финансовом положении транспортная компания может предоставлять кредиты на оплату перевозок. Эффект для транспортной компании будет заключаться в предоставлении ставки кредита равной или более высокой, чем банковская ставка по депозитам. То есть, компания должна получить доход равный (или больший) тому, который она получила бы, положив данную сумму в банк под проценты. Кроме того, дополнительным условием кредитования может быть

наращивание объема погрузки, или гарантия стабильного объема погрузки в течение определенного периода.

Все перечисленные выше мероприятия приносят дополнительный доход компании-перевозчику, так как стимулируют грузовладельца к увеличению объемов погрузки. Это связано с тем, что данные мероприятия эффективны не только для транспорта, но и для грузовладельцев, то есть приносят так называемый внетранспортный эффект.

## **8.2. Методы определения экономической эффективности мероприятий маркетинга, требующих дополнительных инвестиций**

Как отмечалось выше, существует вторая группа маркетинговых мероприятий, для реализации которых необходимы дополнительные капитальные вложения.

К ним можно отнести приобретение специализированных вагонов и контейнеров, внедрение новых технических средств, организация новой системы обслуживания клиентов со строительством новых зданий, офисов, терминальных площадок и перегрузочных комплексов в портах, строительство подъездных путей и спрямляющих железнодорожных линий к месторождениям и предприятиям, запуск новых типов локомотивов, внедрение принципиально новых информационных технологий и т.д.

Инвестиционная деятельность регламентируется Федеральным законом «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25 февраля 1999 г., № 39-ФЗ (в редакции от 28.12.2013 г.). Выбор тех или иных проектов для реализации осуществляется на основе оценки их эффективности [14].

Основой для оценки эффективности маркетинговых мероприятий на железнодорожном транспорте являются Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов (вторая редакция), утвержденные Министерством экономики и Министерством финансов России в 1999 г. и Методические рекомендации по оценке инвестиционных проектов на



железнодорожном транспорте, утвержденные Министерством путей сообщения России в 1998 г. [44]

Для оценки эффективности инвестиционных проектов используются следующие показатели:

- чистый дисконтированный доход (ЧДД), называемый так же интегральным эффектом, чистой текущей, современной или приведенной стоимостью;
- индекс доходности (ИД), называемый также индексом прибыльности, индексом рентабельности инвестиций;
- срок окупаемости инвестиций (Ток) или период возврата инвестиций;
- внутренняя норма доходности (ВНД), называемая также внутренним коэффициентом эффективности, внутренней нормой рентабельности.

С помощью этих показателей определяется социально-экономическая (общественная) и коммерческая эффективность. Первый вид эффективности выражает последствия инвестиционного проекта за пределами прямых финансовых интересов участников проекта, в смежных секторах экономики, а также экологические, социальные и иные внешние эффекты.

Коммерческая эффективность выражает финансовые последствия инвестиционного проекта для участника, реализующего проект в предположении, что он несет все необходимые затраты и используется всеми результатами.

Определение того и другого вида эффективности основано на соизмерении затрат и результатов в денежном выражении.

Приведение затрат и результатов к начальному моменту времени осуществляется умножением их на коэффициент дисконтирования (приведения)  $\alpha_t$ , определяемый для постоянной в течение расчетного периода нормы дисконта  $E$  по формуле:

$$\alpha_t = \frac{1}{(1+E)^t}, \quad (8.22)$$

где  $t$  – номер шага расчета ( $t = 0, 1, 2, \dots, T$ ).

При принятой норме дисконта  $E$  чистый дисконтированный доход (ЧДД) определяется как сумма эффектов (разниц между результатами и затратами) за весь расчетный период, приведенных к начальному шагу, или как превышение интегральных результатов над интегральными затратами. Если норма дисконта постоянна, величина ЧДД определяется по формуле:

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=0}^T (R_t - Z_t) \frac{1}{(1+E)^t} = \sum_0^T \frac{\alpha_t}{(1+E)^t} \quad (8.23)$$

где  $R_t$  – результаты, достигаемые на  $t$ -ом шаге расчета;

$Z_t$  – затраты (текущие издержки и инвестиции), осуществляемые на том же шаге;  $Z_t = (R_t - Z_t)$  – эффект, достигаемый на  $t$ -ом шаге;  $T$  – горизонт расчета.

Чем больше ЧДД, тем эффективнее проект. При  $\text{ЧДД} < 0$  оцениваемое предприятие заведомо неэффективно.

Допускается использование показателя не дисконтированного чистого дохода (ЧД) на стадии предварительной оценки эффективности мероприятия. Он определяется по формуле:

$$\text{ЧД} = \sum_0^T (R_t - Z_t) \quad (8.24)$$

Надо иметь в виду, что величина ЧД получается завышенной по сравнению с ЧДД.

Индекс доходности (ИД) представляет собой отношение суммы приведенных эффектов к величине капиталовложений:

$$\text{ИД} = \frac{\sum_{t=1}^T \frac{R_t - Z_t^*}{(1+E)^t}}{\sum_{t=0}^T \frac{K_t}{(1+E)^t}} \quad (8.25)$$

где  $Z_t^*$  – затраты на  $t$ -ом шаге при условии, что в них не входят капиталовложения;

$K_t$  – капитальные вложения на  $t$ -ом шаге.

При положительных значениях ИД эффективнее тот проект, у которого величина ИД больше.

Срок окупаемости инвестиций (Ток) – это период времени, за пределами которого интегральный эффект становится неотрицательным.

Он определяется исходя из равенства:

$$\sum_{t=1}^{T_p} \frac{R_t - Z_t^*}{(1+E)^t} = \sum_{t=0}^{T_p} \frac{K_t}{(1+E)^t} \quad (8.26)$$

Значение Ток можно получить путем сопоставления сумм (нарастающим итогом) дисконтированных величин  $(R_t - Z_t^*)$  и  $K_t$  по годам расчетного периода.

Внутренняя норма доходности (ВНД) представляет собой норму дисконта  $E_v$  при которой величина ЧДД проекта обращается в нуль (сумма приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям). Значение ВНД находится исходя из уравнения (54).

Значение ВНД следует рассматривать как ориентир для определения верхнего предела нормы дисконта. При этом надо иметь в виду, что могут быть случаи, когда ВНД отсутствует или имеет несколько значений.

### **8.3. Определение потока денежных средств и показателей коммерческой эффективности инвестиционного маркетинга**

Так как организация маркетинговой деятельности осуществляется в интересах транспортных предприятий и за счет их средств, правомерно оценивать создание и функционирование маркетинговых подразделений по показателям коммерческой эффективности.

Коммерческую эффективность определяют на основе потока денежных средств ( $\Phi_t$ ), определяемого как разность между притоком и оттоком денег на  $t$ -ом шаге расчета.

Применительно к проекту организации маркетинговой деятельности приток денежных средств в  $t$ -ом году ( $\Pi_t$ ) можно выразить следующим образом:

$$\Pi_t = D_t^H + D_t^Y + L_t + A_t + B_t \quad (8.27)$$

где  $D_t^H, D_t^Y$  – дополнительные доходы транспортного предприятия соответственно от перевозок и от прочих работ и услуг, получение которых прогнозируется в t-ом году в результате маркетинговой деятельности;

$L_t$  – ликвидационная стоимость основных средств, созданных или приобретенных в связи с организацией маркетинговой деятельности и выбывающих в t-ом году (за вычетом расходов по реализации), или остаточная стоимость этих средств в последнем году расчетного периода, если их можно использовать для производственных и других целей;

$A_t$  – сумма отчислений на амортизацию основных средств и на материальных активов, непосредственно связанных с маркетинговой деятельностью;

$E_t$  – сумма банковского кредита, получение которой намечено в t-ом году для организации и развития маркетинговой деятельности.

Увеличение доходов  $D_t^H, D_t^Y$  принимается на основе прогнозируемого роста объема перевозок и прочих работ и услуг, действующих (или прогнозируемых) тарифов и сборов с учетом скидок, предоставляемых грузоотправителям за увеличение объема отправления грузов и соблюдение других договорных условий.

Величина  $L_t$  включается в расчет тогда, когда в течение или в конце расчетного периода намечается реализация имущества, связанного с маркетинговой деятельностью.

Сумма  $B_t$  – учитывается в притоке средств, если для организации и развития маркетинговой деятельности необходимо привлечение банковского кредита.

Отток денежных средств в t-ом году  $O_t$ , применительно к проекту организации маркетинговой деятельности можно выразить следующим образом:

$$O_t = K_t + B_t^{OB} + I_t + V_t + H_t + Y_t \quad (8.28)$$

где  $K_t$ , – капитальные вложения в основные средства и нематериальные активы в  $t$ -ом году;

$B_tOB$  – вложения в прирост оборотных средств в  $t$ -ом году, связанный с деятельностью маркетингового подразделения;

$H_t$  – эксплуатационные расходы на прирост перевозок, дополнительных услуг, содержание маркетингового подразделения в  $t$ -ом году;

$V_t$  – сумма погашения кредита в  $t$ -ом году;

$Y_t$  – уплата процентов за кредит в  $t$ -ом году;

$H$ , – налоговые выплаты в  $t$ -ом году, кроме уплаты налогов и сборов, включаемых в эксплуатационные расходы.

В величину  $K_t$ , включаются:

- затраты на строительство здания, подготовку рабочего помещения, приобретение средств вычислительной техники, связи, мебели, программных продуктов и т.п.);

- затраты на подготовку кадров;

- затраты на приобретение подвижного состава и контейнеров в случае, если в результате маркетинговой деятельности прогнозируется рост объема перевозок, освоение которого требует дополнительного парка подвижного состава и контейнеров.

Величину  $I_t$  можно представить в виде суммы:

$$I_t = I_t^H + I_t^Y + I_t^M \quad (8.29)$$

где  $I_t^H$  – эксплуатационные издержки (расходы) на прогнозируемый прирост перевозок в результате маркетинговой деятельности;

$I_t^Y$  – расходы на прирост дополнительных услуг;

$I_t^M$  – расходы на содержание нового объекта.

В величине  $I_t^H$  отражаются эксплуатационные расходы, вызываемые приростом перевозок, в том числе – налоги и платежи, включаемые в себестоимость продукции (работ, услуг) в соответствии с Налоговым кодексом

Российской Федерации. Расходы, связанные с конкретными видами перевозок, наиболее точно возможно рассчитать, пользуясь методами, изложенными в соответствующих литературных источниках.

При этом к расчету должны приниматься только переменные («зависящие») расходы в текущем периоде, исходя из того, что дополнительный объем перевозок может быть выполнен имеющимися техническими средствами. Если прогноз дополнительных перевозок распространяется на перспективу, где для их освоения потребуется увеличение парка подвижного состава и более того – развитие постоянных устройств, должны быть произведены расчеты по определению связанных с этим расходов.

Для приближенной оценки (а также в случаях, когда структура дополнительно привлекаемых грузов близка к существующей или прогнозная информация о ней не является полной) величину  $I_t^H$  можно определить следующим образом:

$$I_t^H = \gamma_{Зав} c_{ГР} \Delta \Gamma_t \quad (8.30)$$

где  $c_{ГР}$  – средняя себестоимость 1 ткм, руб.;

$\gamma_{Зав}$  – доля зависящих расходов;

$\Delta \Gamma_t$  – прогнозируемый прирост грузооборота, ткм нетто.

Если рассматривается мероприятие, целью которого является увеличение пассажирских перевозок, расчет выполняется на основе себестоимости 1 пассажиро-км и прогнозируемого прироста пассажирооборота.

Расходы  $I_t^Y$  и  $I_t^M$  складываются из следующих элементов: затраты на оплату труда, отчисления на социальные нужды, материальные расходы, суммы начисленной амортизации, прочие расходы.

Величины  $V_t$  и  $Y_t$  включаются в расчет оттока денежных средств, если для осуществления инвестиций предусматривается привлечение долгосрочного банковского кредита.

Налоговые выплаты  $H_t$  складываются из следующих групп налогов и сборов

$$H_t = H_t^{HДС} + H_t^{ПР} + H_t^{ФР} \quad (8.31)$$

где  $H_t^{HДС}$  – налог на добавленную стоимость (НДС);

$H_t^{ПР}$  – налог на прибыль;

$H_t^{ФР}$  – налоги, относимые на финансовые результаты.

Согласно законодательству, сумма НДС, подлежащая уплате в бюджет, определяется как разница между суммами налога, полученного от покупателей за реализованные им товары (работы, услуги) и суммой налога, фактически уплаченного поставщикам за материальные ресурсы (работы, услуги), стоимость которых относится на издержки производства и обращения.

Суммы НДС, уплаченные при приобретении основных средств и нематериальных активов, в полном объеме вычитаются из сумм налога, подлежащих взносу в бюджет в момент принятия на учет основных средств и нематериальных активов.

Исходя из этого  $H_t^{HДС}$  для рассматриваемого проекта можно выразить как

$$H_t^{HДС} = 0,01\alpha_{HДС} (D_t^П + D_t^У + \gamma_M I_t - K_t^* - K_t^{ОБ}) \quad (8.32)$$

где  $\alpha_{HДС}$  – ставка НДС в %;

$\gamma_M$  – доля нематериальных затрат в общей сумме эксплуатационных расходов, расходов на оказание дополнительных услуг, на содержание маркетингового подразделения;

$K_t^*$  – капитальные затраты на приобретение основных средств и нематериальных активов.

Налог на прибыль учитывается в установленном проценте от налогооблагаемой прибыли, которая определяется исходя из валовой прибыли, уменьшенной (увеличенной) в соответствии с действующим законодательством.

Валовая прибыль представляет собой сумму прибыли от реализации продукции (работ, услуг), основных фондов, иного имущества предприятия и доходов от вне реализационных операций, уменьшенной на сумму расходов по этим операциям. В составе последних находятся выплаты по налогам, относимым на финансовые результаты и начисляемым до определения суммы налога на прибыль.

При расчете налога на прибыль следует учесть, что налогооблагаемая база уменьшается на сумму прибыли, направляемой на финансирование капитальных вложений, погашение кредитов банка, полученных и использованных на эти цели, включая проценты по кредитам.

Применительно к рассматриваемому проекту налог на прибыль в  $t$ -ом году (кроме нулевого) можно выразить следующим образом:

$$H_t^{НДС} = 0,01\alpha_{НДС} (D_t^П + D_t^У + Л_t - И_t - В - Y_t) \quad (8.33)$$

Налогам, относимыми на финансовые результаты и исчисляемыми до определения суммы налога на прибыль, являются налог на имущество организаций, земельный налог, сбор на нужды образовательных учреждений, налог на рекламу, другие местные налоги, не включаемые в себестоимость перевозок, работ и услуг.

Налог на имущество организаций определяется по установленной ставке в % от среднегодовой стоимости имущества предприятия. В данном случае к расчету принимается стоимость тех видов имущества, которое непосредственно связаны с организацией и функционированием маркетингового подразделения. Если прогнозируемое в результате маркетинговой деятельности увеличение перевозок потребует дополнительного парка подвижного состава и контейнеров, их стоимость также должна учитываться в налогооблагаемой базе, начиная с года пуска в эксплуатацию.

Ставки местных налогов устанавливаются соответствующими органами представительной власти.



Кроме названных налогов, налогами, относимыми на финансовые результаты, являются налоги, исчисляемые после уплаты налога на прибыль и не уменьшающие налогооблагаемую базу при его расчете.

Величина потока денежных средств на  $t$ -ом шаге расчета  $\Phi_t$ , определяется как разность

$$\Phi_t = P_t - O_t \quad (8.34)$$

Для удобства расчета  $\Phi_t$ , возможно предварительно составить таблицу исходных показателей по годам расчетного периода. Затем определяются притоки и оттоки денежных средств по шагам расчета. Чистый доход (ЧД) или чистый поток денежных средств за период расчета равен сумме чистых потоков по всем шагам расчетного периода.

Чистый дисконтированный доход (ЧДД) или Чистый дисконтированный поток денежных средств определяется умножением Чистого потока на коэффициент дисконтирования.

Индекс доходности определяется как отношение дисконтированного потока денежных средств без учета капитальных вложений к сумме дисконтированных капитальных вложений.

Срок окупаемости определяется сопоставлением величины дисконтированного потока денежных средств без учета капитальных вложений и суммы дисконтированных капитальных вложений до нахождения такого шага расчета, когда первая величина равна второй.

Внутренняя норма доходности (ВНД) определяется путем нахождения величины  $E_B$  из уравнения:

$$\sum_t \frac{\Phi_t^*}{(1 + E_B)^t} = \sum_{t=0}^T \frac{K_t}{(1 + E_B)^t} \quad (8.35)$$

где  $\Phi_t^*$  – разница между чистым потоком денежных средств и капитальными вложениями на  $t$ -ом шаге расчета;

$K_t$  – величина капитальных вложений на  $t$ -ом шаге расчета.

Для проведения расчетов экономической эффективности проектов на

железнодорожном транспорте целесообразно использовать программные продукты «Альт-Инвест», «ЖелДор-Инвест» и другие, а для проведения расчетов на предпроектной стадии рекомендуется использовать «Мастер проектов: предварительная оценка».

Данные продукты в силу прозрачности используемых алгоритмов и формул предоставляют пользователю большие возможности по адаптации системы к изменению условий реализации проекта, введению дополнительных показателей и лучше других приспособлены для целей обучения.

#### **8.4. Методы оценки внутранспортного эффекта маркетинговой деятельности на транспорте**

Проведение маркетинговых мероприятий на транспорте, как и в любой другой отрасли, приносит определенный эффект клиентам, иначе реализация этих мероприятий не имела бы смысла. В связи с этим маркетологам, работающим на железнодорожном транспорте, необходимо, как правило, оценивать затраты и результаты не только транспортного предприятия, но и грузовладельцев, чтобы находить взаимовыгодные варианты и формы сотрудничества. Таким образом, в сферу деятельности маркетолога входит, помимо прочего, и расчет внутранспортного эффекта.

Внутранспортный эффект определяют, как выгоды, сопряженные эффекты или потери, получаемые в различных сферах социально-экономической жизни общества в результате использования того или иного вида транспорта и различных транспортных технологий, но не отражающиеся на финансовых показателях транспортных предприятий.

Общая величина внутранспортного эффекта может быть выражена следующей формулой:

$$\Delta \text{Эвт} = \Delta \text{Моб} + \Delta \text{Цтр} + \Delta \text{Эуоп} + \Delta \text{Эзап} + \Delta \text{Эпот} + \Delta \text{Пнд тр} + \Delta \text{Эсоц тр} - \text{Утр}, \quad (38)$$

где  $\Delta \text{Моб}$  – экономия оборотных средств предприятий;

$\Delta \text{Цтр}$  – снижение доли транспортных затрат в цене реализации продукции;

$\Delta E_{уоп}$  – экономия производственных текущих затрат, вызванных ускорением производства, оборота капитала и освоения природных ресурсов;

$\Delta E_{зап}$  – экономия расходов на хранение запасов материальных ресурсов;

$\Delta E_{пот}$  – экономия затрат, связанная с сокращением потерь грузов, внедрением специализированного подвижного состава, контейнерных и пакетных перевозок;

$\Delta \Pi_{нд тр}$  – прирост прибыли собственников недвижимости за счет развития транспортной инфраструктуры;

$\Delta E_{соц тр}$  – социальный эффект, получаемый пассажирами от улучшения работы транспорта и качества их обслуживания

$U_{тр}$  – расходы, связанные с устранением ущерба от деятельности транспорта.

Данная формула позволяет дать исчерпывающую характеристику эффектов и ущербов, возникающих в результате деятельности транспорта за его пределами. В практической же деятельности маркетолога наиболее часто могут встречаться следующие эффекты:

- эффект от ускорения доставки грузов;
- эффект от повышения ритмичности перевозок;
- эффект от повышения сохранности перевозимых грузов;
- эффект от повышения комплексности обслуживания.

Достижение эффекта от ускорения доставки грузов как на транспорте, так и у грузовладельцев возможно за счет применения как организационно-технических мероприятий (организация ускоренного пропуска части поездов по станциям и перегонам, совершенствование составления графика движения поездов и т.д.), так и за счет широкомасштабных мероприятий, требующих значительных капиталовложений (например, увеличения пропускной способности перегонов и перерабатывающей способности станций на грузонапряженных линиях за счет строительства дополнительных путей, повышение мощностей локомотивов и т.д.).

Эффект в общем виде принято определять, как высвобождение оборотных средств у грузовладельцев:

$$\Theta = \frac{\sum P \Pi}{365} * (t_1 - t_2), \quad (8.36)$$

где  $\sum P$  – годовой объем перевозок груза, тыс.т.;

$\Pi$  – цена 1 тонны груза, руб.;

$t_1$  – первоначальный срок доставки, сут.;

$t_2$  – ускоренный срок доставки, сут.;

365 – число дней в году.

В целях уточнения величины внетранспортного эффекта для различных родов грузов и категорий отправок целесообразно рассмотреть различные способы его формирования.

Ускоренная доставка груза особенно целесообразна в случае, если спрос на перевозимый товар в пункте потребления значительно превышает предложение, т.е. товар является дефицитным и он будет реализован незамедлительно без складирования и связанных с ним расходов. В этом случае, если груз прибывает к месту назначения на  $t$  суток раньше, он, как правило, будет реализован (использован) раньше на это же время. В результате на тот же срок ускорится высвобождение потребности в оборотных средствах грузополучателя, которые могут быть использованы в производстве. В этом случае эффект может быть определен следующим образом:

$$\Theta_y = \frac{1}{365} \cdot \frac{R}{100} \cdot t \cdot Д, \quad (8.37)$$

где  $R$  – рентабельность производства, %.

$Д$  – выручка от реализации партии товара, руб.

Высвобожденные средства предприятие может также положить в банк под проценты. Тогда эффект определяется по формуле

$$\Theta_y = \frac{1}{365} \cdot \frac{S}{100} \cdot t \cdot Д, \quad (8.38)$$

где  $S$  – годовая банковская ставка по депозитам, %;

Ускорение доставки при перевозке скоропортящихся грузов, как правило, также целесообразно, так как чем раньше груз доставлен к месту потребления, тем больше времени остается на его реализацию до истечения его срока годности. Например, если срок годности товара в момент погрузки на железнодорожный транспорт составляет 15 суток, а срок его доставки – 8 суток, то на реализацию товара остается 7 суток. Если же срок доставки сократить до 6 суток, то на реализацию товара останется 9 суток, и розничный продавец имеет больше возможностей распродать весь товар до истечения срока годности. Эффект достигается от снижения порчи груза в местах потребления и ускорения оборота капитала.

Если часть товара потеряла потребительские свойства, то расходы на производство останутся неизменными, а доходы сократятся пропорционально доле сохранившегося груза ( $d_c$ ).

Тогда эффект от предотвращения порчи товаров за счет ускорения доставки можно определить, как разность прибыли предприятия при обычной и ускоренной доставке:

$$\Delta_1 = \Pi_1 - \Pi_0 = D - E - (D * d_c - E) = D - D * d_c = D * (1 - d_c) = D * d_n, \quad (8.39)$$

где  $\Pi_0, \Pi_1$  – прибыль предприятия-грузовладельца соответственно до и после ускорения доставки, тыс. руб.;

$D, E$  – общая сумма доходов и расходов предприятия при полной реализации продукции, тыс. руб.;

$d_n$  – доля испорченного товара.

Эффект от ускорения оборота капитала за счет ускоренной доставки груза можно определить следующим образом. Пусть  $T$  – продолжительность производственного цикла предприятия-грузополучателя, сут.,  $t$  – время ускорения доставки груза, сут. Тогда первоначальное число производственных циклов за год составит:

$$n_0 = \frac{365}{T} . \quad (8.40)$$

Число производственных циклов в год при ускорении срока доставки

грузов на  $t$  суток составит:

$$n_1 = \frac{365}{T-t}. \quad (8.41)$$

Число производственных циклов за год увеличится на следующую величину:

$$d_n = \frac{365}{T-t} : \frac{365}{T} = \frac{T}{T-t}. \quad (8.42)$$

На эту величину возрастут расходы и доходы предприятия (при сохранении существующей нормы рентабельности), а, следовательно, и прибыль, на основе которой и рассчитывается эффект

$$\mathcal{E}_2 = \Pi * \frac{T}{T-t}. \quad (8.43)$$

Суммарный экономический эффект от ускорения доставки скоропортящихся грузов определяется как сумма двух перечисленных элементов:

$$\mathcal{E} = \mathcal{E}_1 + \mathcal{E}_2 = D * d_n + \Pi * \frac{T}{T-t}. \quad (8.44)$$

Для грузов промышленного назначения с непрерывным производством, наряду со сроком доставки, большое значение имеет, как правило, ритмичность поставок. Соблюдение показателя ритмичности перевозок предполагает фиксированное время отправки груза, выполнение срока доставки, и его соответствие интервала между поставками продолжительности производственного цикла обслуживаемого предприятия.

Ускорение доставки при этом дает эффект только при одновременном и синхронном ускорении доставки всех комплектующих эффект достигается от ускорения оборота капитала. При ускоренной доставке отдельных комплектующих растет текущий производственный запас (в части доставленных раньше срока деталей и комплектующих), предприятие несет дополнительные складские расходы. При доставке груза в нерабочее время (выходной или праздничный день, ночную смену) предприятие должно также содержать дополнительный штат рабочих. Устранение такой ситуации и

переход к такой схеме поставок, когда интервал поставки в точности равен продолжительности одного производственного цикла предприятия дает эффект грузополучателю, который может быть определен как разность складских расходов грузополучателя при соответствующих вариантах поставки.

Таким образом, ускорение доставки грузов эффективно для скоропортящихся и дефицитных грузов, для грузов промышленного назначения – в случае равномерного производства и ускорения подвоза всех комплектующих, а максимальный эффект будет достигнут при подвозе грузов «точно в срок» на условиях предприятия – грузополучателя, т.е. в том случае, когда дорога ориентирует свою работу на его производственный цикл.

Следует учитывать, что рассмотренные примеры относятся к равномерному циклу производства. Для сезонных грузов, потребляемых круглогодично, ускорение доставки не принесет эффекта, т.к. груз идет, как правило, на склад. Объем перевозок таких грузов составляет примерно 30%.

Большое значение для грузовладельцев имеет сохранность перевозимых грузов, характеризующаяся размерами потерь груза в процессе перевозки. Обычно железная дорога возмещает ущерб в размере стоимости груза, утраченного по вине железнодорожников. При этом учитывают размеры естественной убыли груза, или форс-мажорные обстоятельства, вызвавшие утрату груза. Стоимость груза определяется исходя из его цены, указанной в счете продавца или предусмотренной договором, либо исходя из средней рыночной цены данного товара.

Повышение сохранности перевозимых грузов дает эффект как на транспорте, так и у предприятий-грузовладельцев.

Величина ущерба, компенсированная железной дорогой,

$$Y_B = (\sum P_{\text{ПОТ}} - \sum P_{\text{ЕУ}}) * C_{\text{гр}}, \quad (8.45)$$

где  $\sum P_{\text{ПОТ}}$  – фактический объем потерь или порчи грузов, тонн;

$\sum P_{\text{ЕУ}}$  – объем потерь в пределах нормы естественной убыли, тонн;

$$\sum P_{\text{ЕУ}} = \sum P * H_{\text{ЕУ}}, \quad (8.46)$$

где  $\Sigma P$  – объем отправки, тонн;

$N_{\text{ЕУ}}$  – норма естественной убыли груза.

$C_{\text{ГР}}$  – средняя цена 1 тонны груза, если рассматривается сохранность в среднем по сети, или цена 1 тонны груза, если рассматривается доставка конкретного груза по конкретной корреспонденции.

При наличии неурегулированных претензий фактический ущерб грузовладельцев определяется как произведение объема потерь в тоннах на цену одной тонны груза:

$$V_{\text{ГР}} = \sum P_{\text{пот}} * C_{\text{ГР}} . \quad (8.47)$$

При этом необходимо иметь в виду, что восполнение данных потерь может требовать:

- повторного производства утраченной продукции в полном объеме при наличии свободных производственных мощностей у предприятия-грузовладельца;
- при отсутствии таких мощностей в расчет принимаются также инвестиции, необходимые для их соответствующего развития.

Для обеспечения сохранности перевозимых грузов необходимо производить обновление и ремонт подвижного состава, расширять специализацию вагонного парка и т.п.

При развитии специализации вагонного парка у грузоотправителей достигается эффект за счет сокращения потерь груза, механизации погрузочно-разгрузочных работ, экономии на упаковке и таре грузов.

Вместе с тем, необходимо учитывать, что при росте специализации вагонного парка растет порожний пробег, может расти масса тары вагонов и снижаться средняя статическая и динамическая нагрузка вагона, что ведет к росту себестоимости перевозок.

Повышение комплексности перевозок (переход к схеме доставки «от двери до двери») также способствует достижению экономического эффекта предприятиями – грузовладельцами за счет проведения следующих



мероприятий:

- использования или строительства подъездных путей;
- приобретения автомобильного транспорта железной дорогой для выполнения комплексной доставки грузов по схеме «от двери до двери»;
- заключения железными дорогами договоров генерального подряда и привлечения других видов транспорта в качестве субподрядчиков в смешанном сообщении.

Эффект достигается прежде всего за счет снижения сроков доставки грузов и потерь при перегрузке (методы его определения рассмотрены выше).

В качестве составляющей части внутранспортного эффекта при повышении комплексности обслуживания можно назвать снижение расходов предприятий – грузовладельцев, связанных с необходимостью организации и технического обеспечения смешанных перевозок: сокращается штат работников предприятия – грузоотправителя, занятых организацией перевозок, однако растут расходы на выполнение перевозки.

Оценка внутранспортного эффекта целесообразна не только в оперативных условиях, но и при планировании широкомасштабных инвестиционных проектов (например, новом железнодорожном строительстве) для выявления заинтересованных сторон, и привлечения их, по возможности, для участия в проекте.

Эффект от нового железнодорожного строительства складывается из следующих составляющих:

1. Развитие промышленности в районе тяготения. Внутранспортный эффект в данном случае будет соотноситься с эффектом, получаемым на транспорте как суммарная прибыль построенных предприятий к прибыли железной дороги от перевозки их продукции.

2. Растут налоговые поступления в бюджеты всех уровней – местные, региональные, федеральный.

3. Рост стоимости недвижимости в районе тяготения: цена объектов недвижимости находится в прямой зависимости от близости транспортных магистралей: чем они ближе, тем дороже недвижимость.

4. Оптимизация транспортных связей при освоении региона ведет к снижению транспортной нагрузки на экономику страны (например, переключение потребителей на сырье из района тяготения построенной дороги, если оно находится ближе к потребителю, чем использованное ранее).

5. Увеличивается уровень интеграции регионов страны, стабильность их развития, укрепляется национальная безопасность.

6. Ускоряется доступ жителей региона к транспортной инфраструктуре. Исчезает сезонность завоза товаров в районы Крайнего Севера, повышается уровень жизни населения.

7. Может расти уровень занятости в регионе или стране в целом при трудоустройстве временно безработных рабочих и специалистов на вновь создаваемых предприятиях.

Величина внутранспортного эффекта может учитываться при расчете общественной эффективности соответствующих мероприятий, а также при расчете коммерческой эффективности грузовладельцев. Научно-обоснованная величина эффекта, получаемого грузовладельцами от реализации того или иного мероприятия на транспорте, позволит привлечь с их стороны инвестиции на реализацию таких мероприятий, что особенно важно в условиях дефицита инвестиционных ресурсов и значительного износа основных фондов железнодорожного транспорта.

Разработка подробной и всесторонней методики оценки и учета внутранспортного эффекта от деятельности железных дорог и экономическое обоснование распределения этого эффекта позволяет обосновать экономический механизм привлечения частных инвестиций на транспорт, а также позволяет повысить собственную доходность транспорта.

Перераспределение части внутранспортного эффекта на железнодорожный транспорт возможно в условиях конкурентного рынка и

свободного ценообразования на транспортные услуги через установление надбавки к тарифу за услуги более высокого качества на основе взаимной договоренности транспортной компании и грузовладельца.

В условиях же государственного регулирования тарифов такая надбавка может быть установлена по согласованию с Федеральной антимонопольной службой.

Кроме того, в обоих случаях привлечение инвестиций на железнодорожный транспорт возможно через совместное финансирование инвестиционных проектов, эффект от которых будет получен как на транспорте, так и за его пределами. Например, совместное строительство железнодорожной линии к месторождению нефти транспортной компанией и компанией, имеющей право разработки этого месторождения на условиях государственно-частного партнерства (ГЧП).

### **8.5. Методика определения экономической эффективности методов стимулирования спроса на транспортные услуги**

Общий экономический эффект методов стимулирования спроса на транспортные услуги определяют по формуле:

$$\mathcal{E}_c = P_c - Z_c, \quad (8.48)$$

где  $P_c$  – стоимостная оценка результатов стимулирования услуг, руб;

$Z_c$  – затраты на реализацию мероприятий по стимулированию услуг, руб;

Стоимостную оценку результатов стимулирования услуг за расчетный период можно определить по формуле:

$$P_c = \sum_{t=t_n}^{t_k} P(t)(1 + E_n) \quad (8.49)$$

где  $P_c$  – стоимостная оценка результатов  $t$  расчетного периода;

$t_n, t_k$  – соответственно начальный и конечный год расчетного периода;

$E_n$  – нормативный коэффициент затрат (обычно 0,10)

Стоимостная оценка результатов в году  $t$  равна сумме стоимостной оценки  $P_t^0$  и сопутствующих  $P_t^c$  результатов.

$$\sum P(t) = P_t^0 + P_t^c \quad (8.50)$$

Затраты на реализацию мероприятий по стимулированию услуг за расчетный период предлагается определить по формуле:

$$Z_c = Z_{\text{доп}} + Z_p, \quad (8.51)$$

где  $Z_p$  – затраты на проведение рекламной работы и маркетинговых исследований;

$Z_{\text{доп}}$  – дополнительные затраты предприятия железнодорожного транспорта на реализацию принятой программы стимулирования услуг, определяемая по формуле:

$$Z_{\text{доп}} = K_{\text{об}} + U_{\text{пр}} + H_{\text{п}} \quad (8.52)$$

Эффективность рекламной деятельности можно определять непосредственно как отношение результатов ее действия к затратам на ее проведение, т.е. как

$$\mathcal{E}_p = \Delta\Pi_p / Z_p * 100\%, \quad (8.53)$$

где  $\mathcal{E}_p$  – эффективность рекламы в процентах;

$\Delta\Pi_p$  – прирост прибыли, полученной в результате рекламирования товара;

$Z_p$  – затраты на проведение рекламной кампании.

Прирост прибыли, полученной в результате рекламной кампании можно определить по формуле:

$$\Delta\Pi_p = n_g * \Delta Q_p * a^t \text{ (руб.)}, \quad (8.54)$$

где  $n_g$  – удельная прибыль предприятия от производства единицы продукции (руб.);

$$\Delta Q_p = (Q^` - Q^0) * a_D, \text{ (руб)} \quad (8.55)$$

где  $Q^`$  – увеличенный объем производства продукции;

$Q^0$  – первоначальный объем производства;

$a_D \leq 1$  – коэффициент влияния рекламы на увеличение объемов производства продукции.

Для отрасли в целом или группы предприятий железнодорожного транспорта формула стоимостной оценки результата рекламной деятельности имеет вид:

$$\sum \Pi_p = \sum n_g * (Q' - Q_0) * a_D * a^t \text{ (руб.)} \quad (8.56)$$

где  $n_g$  – средняя удельная прибыль отрасли от производства единицы продукции;

$Q'$  и  $Q^0$  – соответственно увеличенный и первоначальный объемы производства продукции в целом по отрасли.

Затраты на рекламную работу можно определить по формуле:

$$Z_p = Z_{пр} + Z_{ст} + Z_{доп}, \text{ (руб.)} \quad (8.57)$$

где  $Z_{пр}$  – затраты на разработку, планирование и проведение рекламной работы;

$Z_{ст}$  – оплата услуг сторонних организаций, включающая тиражирование рекламной продукции, оплату размещения рекламы в прессе, на телевидении, радио и т. д. Определяется на основании счетов исполнителей;

$Z_{доп}$  – дополнительные расходы по проведению рекламной кампании, включающую оплату купонов, предоставление скидок, налог на рекламу, анализ результатов.

В качестве примера стимулирования спроса на продукцию предприятий транспорта с помощью отраслевых СМИ рассмотрим рекламную кампанию Московского тормозного завода «Трансмаш» в газете «Гудок» и ряде журналов, проведенную в 2015 году.

На неё было затрачено 10 млн. рублей. Эти средства были распределены следующим образом:

- публикации статей и рекламных модулей в газете «Гудок» – 20 публикаций по 300 тыс. руб. каждая;
- журнал «РЖД-Партнер» – 1 млн. руб.;
- журнал «Железнодорожный транспорт» – 1 млн. руб.;
- журнал «Локомотивы» – 1 млн. руб.;
- издание и распространение рекламного буклета на выставках «ТрансРоссия» и др. – 1 млн. руб.

Эти формы распространения были выбраны после анализа сегмента потребления продукции тормозного завода, в который вошли локомотиво- и вагоностроительные заводы, а также ремонтные предприятия отрасли.

В конце года объем выручки от продажи тормозной продукции завода вырос на 56 млн. руб. Таким образом, экономический результат рекламной работы составляет:

$$P_p = 56\,000\,000 * 0,25 = 14\,000\,000 \text{ (руб.)}, \quad (8.58)$$

где 0,25 – принятый коэффициент влияния рекламы.

Этот коэффициент учитывает то обстоятельство, что объем выручки на заводе в 2014 году вырос не только от проведения рекламной работы, но и от других мероприятий: улучшения структуры продукции, освоения нового сегмента клиентов и других факторов.

Коэффициент влияния рекламы на спрос определяется на основе спросов и наблюдений.

Затраты на проведение рекламной работы составляют:

$$Z_p = 10\,000\,000 + 10\,000\,000 * 0,1 + 10\,000\,000 * 0,03 = 11\,300\,000 \text{ (руб.)} \quad (8.59)$$

здесь учтены помимо собственно затрат на рекламу также расходы на разработку и планирование рекламной кампании (10% от основных затрат), а также затраты на анализ хода рекламной кампании, поиск новых рекламоносителей и т.д. (3%). Таким образом, эффективность рекламной деятельности завода «Трансмаш» равна

$$\mathcal{E}_p = 14\,000\,000 / 11\,300\,000 * 100\% = 124\% \quad (8.60)$$

Этот показатель означает, что на каждый вложенный в рекламу рубль завод получил 1 руб. 24 коп. отдачи. С учетом того, что эта рекламная кампания – одна из первых подобных акций на предприятии, ее можно считать вполне успешной. По мере развития данного направления работы по стимулированию спроса на продукцию завода эффективность рекламной работы будет возрастать.

## 8.6. Методика оценки экономической эффективности мероприятий по повышению качества на основе учета неценовой эластичности спроса

Спрос на перевозки зависит от многих факторов. Помимо цены перевозки значительное влияние на спрос оказывают потребительские свойства транспортной услуги или, другими словами, качество транспортного обслуживания клиентуры. Поэтому вполне возможно оценивать эластичность спроса не только по цене, но и по качеству. Сопоставление полученных в конкретных условиях коэффициентов эластичности по цене и качеству (а также другим факторам) позволит выявлять, какие методы формирования спроса дадут наилучший результат в данных условиях.

Для оценки неценовой эластичности спроса необходимо сопоставить данные о динамике спроса на перевозки и данные о динамике уровня качества транспортных услуг, предоставляемых пользователям. Это может быть, как комплексный показатель качества, так и любой частный показатель качества (срочность доставки, сохранность груза и т.п.), в зависимости от задач, стоящих в данный момент перед транспортной компанией.

Анализ эластичности спроса по показателям качества транспортного обслуживания требует знания зависимости величины спроса от объемных и экономических показателей работы железных дорог. На практике такая работа может быть выполнена только на основе долгосрочных наблюдений и анализа взаимосвязи качества транспортного обслуживания с одной стороны, доходов, расходов и прибыли, связанных с его повышением – с другой.

Для организаций железнодорожного транспорта формула неценовой эластичности спроса принимает вид:

$$E = \frac{\Delta P}{\Delta K} * \frac{K}{P}, \quad (8.61)$$

где  $P$  – первоначальная величина объема перевозок, млн. т.;

$K$  – первоначальный уровень качества транспортного обслуживания,  
%;

$\Delta P$  – прирост объема перевозок вследствие повышения качества;

$\Delta K$  – прирост качества транспортного обслуживания.

Абсолютная величина неценовой эластичности может измеряться от нуля до бесконечности, аналогично с ценовой эластичностью.

Выполненные нами предварительные расчеты эластичности спроса относительно срочности доставки грузов дали среднее значение за период 2003-2007 гг.  $E=1,25\%$ . Наиболее высокое значение отмечено по контейнерным отправлениям:  $E=1,66\%$ . По группам грузов значения показателя существенно различаются, наиболее эластичным оказался спрос на перевозки нефти:  $E=2,5\%$ . Эти данные носят приблизительный характер, так как не принимались в расчет другие факторы, оказывающие влияние на спрос (финансовое состояние предприятий-грузовладельцев, конъюнктурные колебания отдельных товарных рынков, изменения тарифов и т.п.).

Использование инструментария эластичности возможно также для оценки влияния повышения качества одной компанией на объемы перевозок другой компанией, т.е. для оценки влияния уровня качества на перераспределения долей рынка железнодорожных перевозок. В этом случае формула примет вид:

$$E = \frac{\Delta P_A * K_B}{\Delta K_B * P_A} \quad (8.62)$$

$P_A$  – первоначальная величина объема перевозок компании А, млн. т.;

$\Delta P_A$  – изменение объема перевозок компании А вследствие повышения качества;

$K_B$  – первоначальный уровень качества транспортного обслуживания компании В, %;

$\Delta K_B$  – изменение качества транспортного обслуживания компании В.

В случае если величина объема перевозок изменилась под воздействием множества факторов, необходимо проводить факторный анализ для выявления величины прироста, обусловленной непосредственно повышением качества.



Таким образом, в зависимости от уровня качества транспортного обслуживания, при его изменении, могут меняться конъюнктурные характеристики транспортного рынка, что необходимо учитывать и целенаправленно использовать при планировании уровня качества.

В то время как спрос на перевозки зависит от уровня качества транспортного обслуживания, уровень качества, в свою очередь, формируется под воздействием множества факторов, относящихся как к внутренней среде транспортной компании, так и внешней среде.

Динамика спроса на перевозки, помимо качества транспортного обслуживания, определяется множеством факторов, которые могут иметь как ценовой, так и неценовой характер. Одни из них могут контролироваться и регулироваться транспортной компанией, а другие не поддаются управлению и возникают непредсказуемо в течение определенного времени. В связи с этим необходимо провести разграничение посторонних факторов от исследуемого. Это можно сделать с помощью статистических методов исследования.

Изменение величины спроса на перевозки как социально-экономического явления во времени исследуется статистикой методом построения и анализа динамических рядов. Динамические ряды – это значения статистических показателей, которые представлены в определенной хронологической последовательности.

Нами будут рассмотрены ряды помесечной динамики перевозок грузов, являющиеся как раз подверженными фактору неравномерности, который требуется исключить.

В процессе обработки динамического ряда для определения его тенденции развития (линии тренда) и сглаживания случайных колебаний в статистике используют методы выравнивания.

Одним из таких методов является метод аналитического выравнивания ряда динамики, позволяющий дать количественное выражение общей тенденции изменения уровней динамического ряда и представить результаты исследования графически. Для представления данных на графике эмпирические

уровни ряда динамики заменяются уровнями, которые рассчитываются на основе определенной кривой, где уравнение представляет собой функцию времени. Вид уравнения зависит от конкретного характера тенденции развития динамического ряда. Саму тенденцию можно определить с помощью теоретического анализа (на основе рассчитанных показателей динамики) и практического анализа (на основе исследования линейной диаграммы).

При аналитическом выравнивании рядов динамики большое значение уделяется отдельно исследованию сезонной неравномерности (сезонных колебаний), под которыми понимают устойчивые внутригодовые колебания, причиной которых являются многочисленные факторы, в том числе и природно-климатические. Сезонные колебания измеряются с помощью индексов сезонности, которые могут рассчитываться двумя способами в зависимости от характера развития динамического ряда.

Наиболее часто оценка индекса сезонности производится в условиях изменчивости внутри годового уровня ряда динамики. В этом случае индекс сезонности определяется как процентное отношение средней величины из фактических уровней одноименных месяцев к средней величине из выровненных уровней одноименных месяцев:

$$\bar{I}_{сез}^t = \frac{\bar{Q}_t}{\bar{Q}}, \quad (8.63)$$

где  $\bar{I}_{сез}^t$  – индекс сезонности в условиях изменчивости годового уровня явления за определенный месяц  $t$ ;

$\bar{Q}_t$  – средний уровень перевозок грузов за каждый месяц  $t$ ;

$\bar{Q}$  – общая средняя за весь рассматриваемый период.

При работе с выравниванием динамического ряда, чтобы элиминировать случайные колебания, берут данные средних отклонений за несколько лет. Это связано с тем обстоятельством, что в отклонениях по отдельным годам сезонные колебания смешиваются со случайными.

Средний уровень объема перевозок грузов в качестве анализируемого ряда динамики за каждый месяц рассчитывается по следующей формуле:

$$\bar{Q}_t = \frac{\sum Q_t}{n}, \quad (8.64)$$

где  $\bar{Q}_t$  – средний уровень перевозок грузов за каждый месяц  $t$ ;

$\sum Q_t$  – сумма данных объемов перевозок грузов за один месяц  $t$  в течение анализируемых лет;

$n$  – число анализируемых лет.

Общая средняя получается делением суммы уровней за анализируемые годы на общее число месяцев анализируемого периода:

$$\bar{\bar{Q}} = \frac{\sum \sum Q_t}{12 * n}, \quad (8.65)$$

где  $\bar{\bar{Q}}$  – общая средняя за весь рассматриваемый период;

$\sum \sum Q_t$  – сумма годовых значений объема перевозок грузов (рассчитывается путем сложения данных объемов перевозок за все 12 месяцев в течение нескольких лет).

После расчета значения общей средней можно приступить к вычленению составляющей фактора неравномерности из значения объемов спроса за каждый месяц. Для нахождения фактора неравномерности необходимо иметь точные данные по объемам перевозок грузов за весь рассматриваемый период времени, включающий, как правило, несколько лет ( $Q_t$ ), а также найти среднемесячные значения уровней объема перевозок ( $\bar{Q}_j$ ) и индекса сезонности ( $\bar{I}_{сез}^t$ ). В случае наличия полного динамического ряда значение объема перевозок грузов за определенный месяц находится по следующей формуле:

$$Q_t = \bar{Q}_j * \bar{I}_{сез}^t + \delta_t, \quad (8.66)$$

где  $\delta_t$  – составляющая фактора неравномерности, которая является неконтролируемой величиной влияния на спрос и которую можно найти по следующей формуле, переставив переменные:

$$\delta_t = Q_t - \bar{Q}_j * \bar{I}_{сез}^t \quad (8.67)$$

После того, как найдены значения фактора неравномерности за интересующие интервалы времени, они отображаются схематически или графически с соответствующей им временной шкалой, а затем анализируется амплитуда колебаний наблюдаемого явления.

Динамика фактора неравномерности, вычлененного при анализе месячных значений объемов перевозок за пять лет представлена на рис. 8.1.

Следующий шаг связан непосредственно с работой выбранного для анализа фактора, способного повлиять на изменение спроса. В данной статье нами исследуется влияние на изменение спроса показателей качества транспортного обслуживания грузовладельцев. Для этого прежде всего необходимо рассмотреть общий комплексный показатель качества транспортного обслуживания грузовладельцев за каждый месяц интересующего нас периода с помощью значений частных показателей качества за тот же период и их удельных весов.



Рисунок 8.1 – Динамика фактора неравномерности грузовых перевозок

В ходе проведенного нами исследования в расчетах использованы значения пяти основных показателей качества (срочность доставки грузов, сохранность перевозимых грузов, полнота удовлетворения спроса на перевозки, ритмичность перевозок и комплексность перевозок), наиболее полно отражающие интересы грузовладельцев.

Далее необходимо установить зависимость между качеством транспортного обслуживания и спросом на перевозки, которая была бы максимально близка к экспериментальным точкам, но в то же время была бы нечувствительна к случайным отклонениям измеряемой величины. Для этого используется метод линейной аппроксимации. Данный метод анализа наиболее предпочтителен относительно, скажем метода интерполяции, по нескольким причинам:

- При большом количестве табличных значений интерполирующая функция получится очень громоздкой и трудоемкой. Аппроксимирующая функция рассчитана на работу с многочисленными данными.
- Метод аппроксимации подходит в том случае, когда вид функции, желаемый к получению, заранее определен. В нашем исследовании ставится цель к получению результатов в виде функции вида  $Q = a * K + b$  (где  $Q$  и  $K$  представляются в виде сглаженных табличных данных по объемам перевозок грузов и общим комплексным показателям качества транспортного обслуживания грузовладельцев;  $a$  и  $b$  являются составляющими коэффициентами аппроксимирующей функции, получаемыми в ходе решения).
- В отличие от интерполирующей функции, аппроксимирующая функция может сглаживать погрешности эксперимента, что в значительной мере важно для данного исследования.
- И, наконец, интерполирующей функцией невозможно описать табличные данные, в которых есть несколько точек с одинаковым значением аргумента. А такая ситуация возможна, если один и тот же эксперимент проводится несколько раз при одних и тех же исходных данных.

Линейная аппроксимация данных исследования проводится с помощью метода наименьших квадратов. Задача заключается в нахождении коэффициентов линейной зависимости, при которых функция двух переменных  $a$  и  $b$  принимает наименьшее значение (нахождение экстремума):

$$F(a, b) = \sum_{i=1}^n (Q_i - (aK_i + b))^2 \rightarrow \min \quad (8.68)$$

Для начала необходимо найти средние значения показателей  $K$  (качество) и  $Q$  (спрос), представленные для дальнейшего расчета в зависимости от количества анализируемых периодов времени. Причем периодичность во времени должна полностью совпадать у обоих показателей.

После этого с использованием найденных величин в табличной форме рассчитываются коэффициенты  $a$  и  $b$  по формулам, приведенным ниже. Причем коэффициент  $b$  находится после вычисления  $a$ .

$$a = \frac{\sum (K_i - K)(Q_i - Q)}{\sum (K_i - K)^2} \quad (8.69)$$

$$b = Q - a * K \quad (8.70)$$

Далее необходимо оценить погрешность метода наименьших квадратов путем расчета среднеквадратичных ошибок определения коэффициентов  $a$  и  $b$ :

$$S_a^2 = \sqrt{\sum [(Q_i - a * K_i - b)^2] / (n - 2) / \sum [(K_i - K)^2]} \quad (8.71)$$

$$S_b^2 = \sqrt{(\sum [(Q_i - a * K_i - b)^2] / (n - 2)) * (1/n + (K)^2 / \sum [(K_i - K)^2])} \quad (8.72)$$

Затем находятся значения абсолютных ошибок для  $a$  и  $b$ . Для этого перед началом использования метода наименьших квадратов заранее задается требуемая доверительная вероятность  $p$ . С помощью нее и найденных значений среднеквадратических ошибок определяется количество степеней свободы  $f$  и соответствующий расчетам коэффициент Стьюдента  $t$ . С его помощью находим абсолютные ошибки по следующей формуле:

$$\Delta_{a(b)} = t * S_{a(b)} \quad (8.73)$$

Таким образом, находятся верхние и нижние границы значений коэффициентов аппроксимирующей функции, характеризующие точность и

степень вариации проведенных расчетов исследования. Чем ближе данные границы значений находятся в отношении друг друга, тем выше точность проведенных исследований. По результатам определения данных коэффициентов аппроксимирующей функции (обычно принимается верхняя граница значений) строится соответствующий график с указанием точек всех экспериментальных данных и аппроксимирующей линии.

По данным статистическим методам была тщательно разобрана динамика изменения рыночного спроса на перевозки с непосредственным вычлениением факторов, влияющих на его изменение. Полученные значения десезонализированного уровня спроса в сопоставлении со сглаженными значениями общего комплексного показателя качества за соответствующие периоды времени были использованы для расчета аппроксимирующей функции, характеризующей степень изменения уровня десезонализированного спроса от изменения уровня качества обслуживания грузовладельцев в настоящее время на железнодорожном транспорте [59].

В таблице 8.1 представлены данные месячных объемов перевозок грузов по всей сети российских железных дорог за пять лет. На их примере проведем оценку влияния единичного фактора, качества перевозок, на изменение спроса.

Прежде всего, нам нужно вычлениить фактор неравномерности из каждого месячного значения объема перевозок грузов. Для этого мы найдём средний уровень ряда ( $\bar{Q}_j$ ) для каждого года ( $j$ ) с помощью формулы:

$$\bar{Q}_j = \frac{\sum Q}{12}, \quad (8.74)$$

где  $\sum Q$  - сумма данных объёмов перевозок грузов за один год.

Далее производится расчёт среднемесячного значения объема перевозок грузов за пять лет ( $\bar{Q}_i$ ) за каждый месяц по следующей формуле:

$$\bar{Q}_i = \frac{\sum Q_i}{n}, \quad (8.75)$$

где  $\sum Q_t$  - сумма данных объемов перевозок грузов за один месяц  $t$  в

течение пяти лет;

$n$  – количество рассматриваемых лет.

Далее рассчитывается индекс сезонности при относительно неизменном годовом уровне по следующей формуле:

$$I_{сез}^t = \frac{Q_t}{Q_j}, \quad (8.76)$$

где  $Q_t$  - значение объема перевозок за месяц  $t$ .

Далее находится среднемесячное (по году) значение показателя объема перевозок грузов за все годы – общую среднюю ( $\bar{Q}$ ) с помощью формулы:

$$\bar{Q} = \frac{\sum \sum Q_t}{12 * n}, \quad (8.77)$$

где  $\sum \sum Q_t$  - сумма годовых значений объема перевозок грузов.

Далее производится расчёт индекса сезонности в условиях изменчивости годового уровня явления, который рассчитывается как отношение среднего уровня соответствующего месяца к общей средней:

$$\bar{I}_{сез}^t = \frac{\bar{Q}_t}{\bar{Q}} \quad (8.78)$$

Теперь мы можем приступить к вычленению составляющей фактора неравномерности из значения объёмов спроса за каждый месяц. По проведенным статистическим исследованиям значение объема перевозок грузов за определенный месяц может находиться по следующей формуле:

$$Q_t = \bar{Q}_j * \bar{I}_{сез}^t + \delta_t, \quad (8.79)$$

где  $\delta$  – составляющая фактора неравномерности, которая является неконтролируемой величиной влияния на спрос и которую можно найти по следующей формуле:

$$\delta_t = Q_t - \bar{Q}_j * \bar{I}_{сез}^t, \quad (8.80)$$



Таблица 8.1.

## Данные месячных объёмов перевозок грузов за 5 лет, млн. т.

	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
Год 1	123,4	122,7	133	128,5	131	125	130	129,4	128,4	130	104,7	100,5
Год 2	81,4	86,6	104	98,3	102	101	109	112	111,7	113,4	107,6	108,1
Год 3	96,9	97,3	114	113,2	117	112	115	117,5	114,6	118,2	117,6	112,1
Год 4	111	104,6	117	115	118	116	118	119,4	115,3	123,1	118,9	120,9
Год 5	117,7	108,5	122	118,7	124	120	123	123,2	120,7	126,5	120,1	116,5

Таким образом, нами определен фактор неравномерности для каждого рассматриваемого нами месяца в году.

Остановимся непосредственно на значениях объемов перевозок последнего года и вычленим составляющую фактора неравномерности из этих данных. При любом изменении значения фактора неравномерности необходимо вычесть данное значение от величины объема перевозок.

Результаты проведенных расчетов представлены в таблице 8.2. Мы видим, что десезонализированный, то есть рассчитанный с учетом вычленения фактора неравномерности, объем перевозок в определенных месяцах изменился по-разному.

Объем перевозок снизился по сравнению с базовой величиной в январе, феврале, мае, июне, ноябре и декабре, а увеличился соответственно в марте, апреле, июле, августе, сентябре и октябре.

Следующий наш шаг заключается в определении интенсивности влияния качества на изменение спроса. Для этого необходимо найти комплексный показатель качества за каждый месяц последнего года с помощью значений показателей качества, представленных в таблице 8.3. Значения показателей качества и их удельные веса взяты из источников.

Комплексный показатель качества для определенного месяца ( $K_{OB}^t$ ) рассчитывается как сумма произведений каждого показателя качества на удельный вес данного показателя:

$$K_{OB}^t = \sum K_i^* \alpha_i, \quad (8.81)$$

где  $K_i$  – значение показателя качества;

$\alpha_i$  – значение удельного веса определенного показателя качества.

Затем необходимо сгладить показатели качества и объема перевозок за год по характеру лагового (запаздывающего) воздействия на их изменения во времени. Для этого первый месяц календарного года убирается из дальнейших расчётов, а сглаживание лагового воздействия производится по следующей формуле:

$$\bar{K}_{OB}^{t1} = \frac{K_{OB}^{t0} + K_{OB}^{t1}}{2}, \quad (8.82)$$

где  $\bar{K}_{OB}^{t1}$  - сглаженное значение комплексного показателя качества за текущий месяц;

$K_{OB}^{t0}, K_{OB}^{t1}$  - исходные значения комплексного показателя за прошедший и текущий месяц.

Для более удобного отображения данных значения показателей качества представим в процентном выражении. Аналогичным способом производится расчет для объема перевозок по всем месяцам. Результаты расчетов представлены в таблице 8.4.

Сделаем линейную аппроксимацию методом наименьших квадратов для данных. Попытаемся представить данные в виде:

$$Q = a * K + b, \quad (8.83)$$

где  $K$  – значение комплексного показателя качества.

Функция будет иметь следующий вид:

$$Q = a * K + b = 1,00 * K + 62,20 \quad (8.84)$$

Поэтому аппроксимация будет выглядеть таким образом:

$$Q = a * K + b, \text{ где} \quad (8.85)$$

$$a = 1,00 \pm 0,89$$

$$b = 62,20 \pm 52,00$$

Построим точки и график (рис. 8.2):

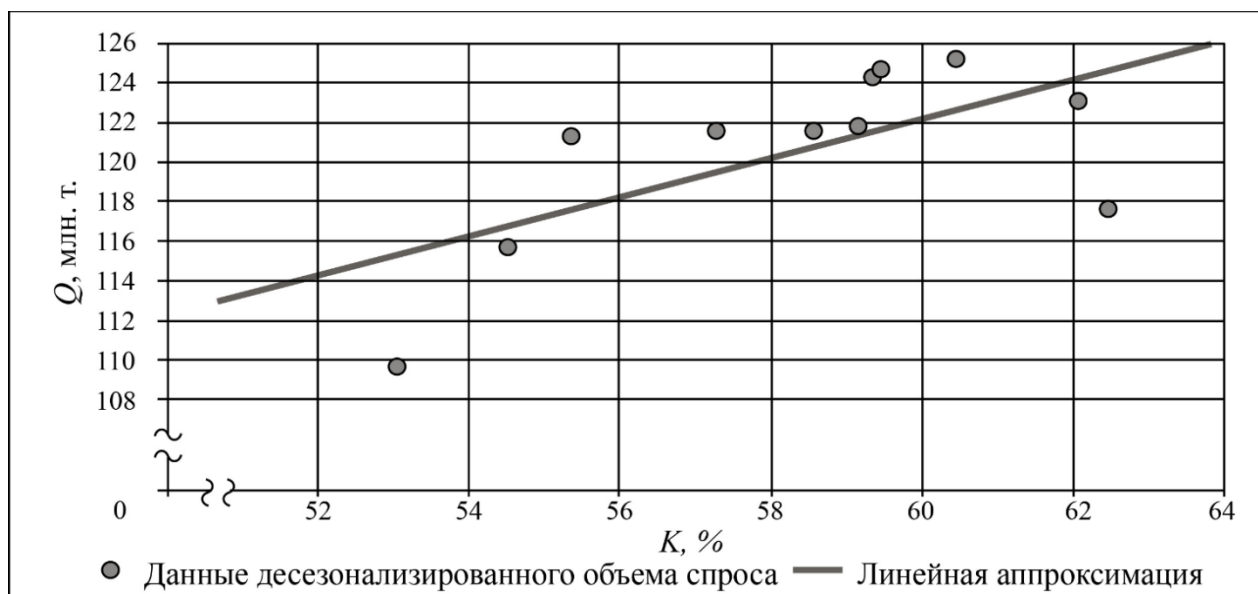


Рисунок 8.2 – Зависимость спроса на перевозки от уровня качества транспортного обслуживания

Таблица 8.2.

## Сравнение базового и десеонализированного объема перевозок за последний год

Месяц (год 5)	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
Объём перевозок, млн. т.	117,7	108,5	121,7	118,7	123,5	120,2	122,7	123,2	120,7	126,5	120,1	116,5
Объём перевозок (скорректированный), млн. т.	110,6	108,4	122,9	119,7	123,4	119,8	123,9	125,5	123,2	127,5	118,7	116,4

Таблица 8.3.

## Значения показателей качества и их удельных весов за последний год

Показатель качества (год 5)	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Удельный вес
Срочность доставки	0,48	0,53	0,53	0,5	0,49	0,46	0,45	0,44	0,45	0,47	0,47	0,46	0,2
Сохранность	0,78	0,76	0,76	0,76	0,78	0,77	0,8	0,84	0,82	0,84	0,83	0,84	0,17
Полнота удовлетворения спроса	0,48	0,58	0,61	0,61	0,66	0,64	0,68	0,65	0,67	0,69	0,73	0,73	0,23
Фактическая ритмичность	0,47	0,43	0,43	0,46	0,51	0,52	0,52	0,5	0,52	0,54	0,55	0,53	0,29
Комплексность	0,4	0,44	0,44	0,51	0,51	0,58	0,59	0,59	0,56	0,55	0,6	0,58	0,11
Комплексный показатель качества	0,5193	0,5417	0,5486	0,5590	0,5864	0,5847	0,5981	0,5902	0,5959	0,6126	0,6285	0,6202	-

Таблица 8.4.

**Результаты расчетов комплексных показателей**

Месяц (год 5)	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
Комплексный показатель качества, %	53,050 0	54,515 0	55,380 0	57,270 0	58,555 0	59,140 0	59,415 0	59,305 0	60,425 0	62,055 0	62,435 0
Объём перевозок (скорректир ованный), млн. т.	109,52 01	115,65 26	121,28 46	121,55 57	121,59 75	121,84 78	124,70 54	124,34 04	125,35 21	123,07 84	117,54 04

Из представленных расчётов видно, что коэффициент неценовой эластичности по данным объема перевозок за последний год примерно равен 1.

Для сравнения приведем расчет зависимости спроса на перевозки от уровня удовлетворенности грузовладельцев уровнем тарифов на предоставляемые им услуги. Результатом будет уравнение зависимости, первая производная которого с определенными допущениями можно считать величиной ценовой эластичности спроса.

Расчет производится по аналогичной методике с применением зависимости объема перевозок и показателя удовлетворенности уровнем ставок на перевозку и договорных цен на дополнительные услуги.

Результаты расчетов представлены в таблице 8.5.

Сделаем линейную аппроксимацию методом наименьших квадратов для данных. Попытаемся представить данные в виде:

$$Q = a * P + b, \quad (8.86)$$

где  $P$  – уровень удовлетворенности грузовладельцев уровнем предоставляемых тарифов на перевозку.

Функция будет иметь следующий вид:

$$Q = a * P + b = 0,53 * P + 97,22 \quad (8.87)$$

Поэтому аппроксимация будет выглядеть так:

$$Q = a * P + b, \text{ где} \quad (8.88)$$

$$a = 0,53 \pm 0,$$

$$b = 97,22 \pm 26,90$$

Таблица 8.5.

**Результаты расчетов комплексных показателей**

Месяц (год 5)	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
Удовлетворенность уровнем ставок и цен, %	37,000	39,000	39,500	41,000	43,500	45,500	46,000	47,000	48,000	49,500	52,500
Объём перевозок (скорректированный), млн. т.	109,520 1	115,652 6	121,284 6	121,555 7	121,597 5	121,847 8	124,705 4	124,340 4	125,352 1	123,078 4	117,540 4



Построим точки и график (рис. 8.3):

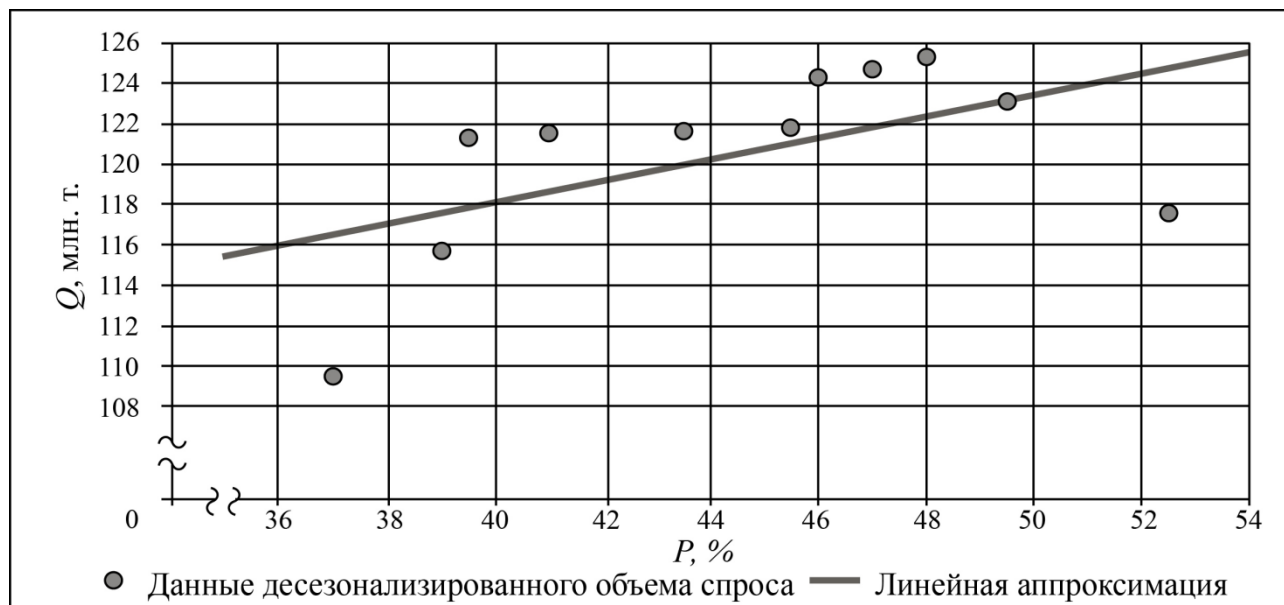


Рисунок 8.3 – Зависимость спроса на перевозки от уровня удовлетворенности уровнем тарифов

Проведенный сравнительный анализ показал, что коэффициент эластичности по неценовому фактору, полученный на основе зависимости, почти в два раза превышает коэффициент эластичности по фактору ценовой природы – его значение составило 0,53. Таким образом, это сравнение еще раз подтвердило высокую значимость повышения уровня качества транспортного обслуживания на железнодорожном транспорте как эффективного фактора конкурентоспособности и прибыльности транспортных компаний.

В условиях становления и развития конкурентного рынка железнодорожных перевозок динамика уровня эластичности, как ценовой, так и неценовой, является индикатором интенсивности конкуренции и может быть использована органами государственного регулирования на транспорте для принятия управленческих решений, а также организациями железнодорожного транспорта при разработке стратегий конкурентной борьбы.

Предложенная методика и результаты расчетов эластичности спроса относительно качества транспортного обслуживания могут быть использованы для оценки эффективности мероприятий по повышению качества, а также при

прогнозировании реакции рынка на повышение уровня качества транспортного обслуживания грузовладельцев.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абрамов, А.П. Транспортный маркетинг: проблемы становления и функционирования // Железнодорожный транспорт, 1991, № 4.
2. Абрамов, А.П. Ценовая стратегия в системе маркетинга // Железнодорожный транспорт, 1993, № 7.
3. Абрамов, А.П., Галабурда, В.Г. Внетранспортный эффект работы железных дорог // Железнодорожный транспорт, 2002, № 3.
4. Абрамов, А.П., Галабурда, В.Г., Иванова, Е.А. Маркетинг на транспорте. Учебник для вузов / Под ред. В.Г. Галабурды. – М.: Желдориздат, 2001.
5. Авдокушин, Е.Ф. Маркетинг в международном бизнесе. Учебное пособие. – М.: Дашков и Ко, 2007. – С. 328.
6. Ансофф, И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989 – 519 с. 25.
7. Белов, И.В., Персианов, В.А. Экономическая теория транспорта в СССР. – М.: Транспорт, 1993.
8. Белый, О.В., Кокоев, О.Г., Попов, С.А. Архитектура и методология транспортных систем. Монография. – СПб.: Элмор, 2002.
9. Бешелев, С.Д. Математико-статистические методы экспертных оценок. – М.: Статистика, 1974.
10. Бубнова, Г.В. Модели управления маркетингом грузовых перевозок. – М.: Маршрут, 2003.
11. Бубнова, Г.В., Ковшова, М.М., Тюфаев, А.М. Информационные технологии, системы анализа, оценки прогнозирования и управления работой ОАО «РЖД» на рынке транспортных услуг / Под ред. проф. Г.В. Бубновой. – М.: МИИТ, 2005
12. Бугроменко, В.Н. Транспорт в территориальных системах. – М.: Наука, 1987. - С. 112.

13. Витте, С.Ю. Принципы железнодорожных тарифов по перевозке грузов. Киев, 1883. – СПб.: ПГУПС, 1999.
14. Волков, Б.А. Экономическая эффективность инвестиций на железнодорожном транспорте в условиях рынка. – М.: Транспорт, 1996.
15. Галабурда, В.Г. Концепция стимулирования спроса на транспортные услуги железных дорог по грузовым перевозкам. ЭИ/ ЦНИИТЭИ МПС. 1997. Вып. 3. – С. 11-22.
16. Галабурда, В.Г. Маркетинг на транспорте. – М.: МИИТ, 1992.
17. Галабурда, В.Г. Методы оценки качества транспортного обслуживания // Бюллетень транспортной информации 2003, №6. – С. 8-14.
18. Галабурда, В.Г. Оптимальное планирование грузопотоков. – М.: Транспорт, 1985.
19. Галабурда, В.Г. Стратегический маркетинг на транспорте: конспект лекций М.: МИИТ, 2004.
20. Галабурда, В.Г., Бубнова, Г.В. Методы и средства стратегического планирования работы железнодорожного транспорта // Экономика железных дорог, 2001, №2.
21. Галабурда, В.Г., Соколов, Ю.И. Комплексная оценка качества транспортного обслуживания грузовладельцев // Железнодорожный транспорт, 1999, № 5. – С. 60-64.
22. Герасименко, В. Ценовая политика фирмы // Маркетинг. 1995. № 1. – С. 48-63.
23. Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. – М.: Финиресс, 1998.
24. Гэд, Т. 4Д брэнддинг. СПб. 2001. с.24.
25. Дойль, П. Маркетинг, ориентированный на стоимость. СПб, 2001. С. 106.

26. Дойль, П. Маркетинг, ориентированный на стоимость. СПб., 2001. С. 132.
27. Единая транспортная система: Учебник для вузов / В.Г. Галабурда, В.А. Персианов, А.А. Тимошин и др.; Под ред. В.Г. Галабурды. – 2-е изд. с измен. и дополн. – М.: Транспорт, 1999.
28. Елизарьев, Ю.В. Мониторинг пассажирских перевозок / Экономика железных дорог, 1999, №10.
29. Елизарьев, Ю.В., Максименко, Л.В., Рубинов, А.Р., Юркова, Е.А. Факторная модель пассажирских перевозок / Экономика жел. дорог, 2003, №9, – С.67-81.
30. Еловой, И.А. Эффективность логистических транспортно-технологических систем (теория и методы расчетов) в 2 ч. – Гомель: Бел ГУТ, 2000.
31. Иловайский, Н.Д., Король, В.А. Маркетинг в перевозках грузов / ВНИИЖТ. – М.: Транспорт, 1995.
32. Казовский, И.Г. Рационализация перевозок грузов на железных дорогах. – М.: Транспорт, 1977.
33. Котлер, Ф. Основы маркетинга. Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1990.
34. Котов, Д. Что представляет собой цифровой переход? 12.07.2017. Интернет источник: <http://impeltech.ru/blog/chto-predstavlyayet-soboy-cifrovoi-perehod/>. Дата обращения 19.10.2017.
35. Крейнин, А.В. Развитие системы железнодорожных грузовых тарифов и их регулирование в России (1837-2004 гг.). – М: Нац. ассоц. транспортников 2004.
36. Лapidус, Б.М. Переход на маркетинговые принципы управления – важный этап реформирования железнодорожного транспорта: Серия маркетинг и коммерческая деятельность. ЭИ/ ЦНИИТЭИ МПС. 1997. Вып. 1. - С. 1-15.
37. Лapidус, Б.М. Экономические проблемы управления

железнодорожным транспортом России в период становления рыночных отношений (системный анализ). – М.: Издательство МГУ, 2000.

38. Лapidус, Б.М., Мачерет, Д.А. Макроэкономическая роль железнодорожного транспорта. Теоретические основы. Исторические тенденции и взгляд в будущее. – М.: Красанд, 2014. – 234 с.

39. Мазо, Л.А. Современные методы управления экономическими процессами на железнодорожном транспорте. – М.: Издательство МЭИ, 2000.

40. Маркетинг во внешнеэкономической деятельности предприятия. – М.: Внешторгиздат, 1989.

41. Маркетинг: Учебник / Под ред. проф. Э.А. Уткина. – М.: Экмос, 1998.

42. Маркетинговые исследования рынка пассажирских перевозок: Учебное пособие / Шишков А.Д., Беседин И.С., Аверкин В.А., Корсакова В.В. – М.: МИИТ, 1996.

43. Мачерет, Д.А., Измайкова, А.В. Экономическая роль инноваций в долгосрочном развитии железнодорожного транспорта – М.: МИИТ, 2016. – 162 С.

44. Методические указания по оценке инвестиционных проектов на железнодорожном транспорте. МПС РФ, 1998 г.

45. Методические указания по экономическому обоснованию распределения перевозок грузов между железнодорожным и автомобильным транспортом. – М.: Госплан, МПС РФ, Минвототранс, 1986.

46. Миронов, М.Г. Управление качеством. Учебное пособие. – М: ТК Велби, Издательство Проспект, 2007. – 288 с.

47. Мирошниченко, О.Ф., Пастухов, С.С. Маркетинговый анализ рынка скоростных и высокоскоростных пассажирских перевозок // Экономика ж.д., 2005, №11. – С. 44-57.

48. Наймушин, А. Организация управления рекламной деятельностью в

производственно-хозяйственных системах // Маркетинг. – 1995. № 2. – С. 12-23.

49. Новожилов, В.В. Проблемы измерения затрат и результатов при оптимальном планировании. – М.: Наука, 1972.

50. Повышение качества транспортного обслуживания народного хозяйства, ИКТП / Под ред. А.В. Комарова, В.С. Кравченко. – М.: Транспорт, 1988.

51. Резер, С.М. Логистика экспедирования грузовых перевозок / ВИНТИ РАН, 2002.

52. Себестоимость железнодорожных перевозок. Учебник для вузов / Под ред. Н.Г. Смеховой и А.И. Купорова. – М.: Маршрут, 2003.

53. Серегина, Т.К., Титкова, Л.М. Реклама в бизнесе / ИВЦ «Маркетинг», 1996.

54. Смехов, А.А. Маркетинговые модели транспортного рынка. – М.: Транспорт, 1998.

55. Смехов, А.А. Основы транспортной логистики. – М.: Транспорт, 1995.

56. Соколов, Ю.И. Менеджмент качества на железнодорожном транспорте. Учебное пособие. – М.: УМЦ ЖДТ, 2014. – 196 с.

57. Соколов, Ю.И. Экономика качества транспортного обслуживания грузовладельцев: монография. – М.: УМЦ ЖДТ, 2011. – 184 с.

58. Соколов, Ю.И., Лавров, И.М. Особенности изучения потребительского поведения на рынке железнодорожных перевозок // ЭТАП, 2015, № 5. – с. 104-110.

59. Соколов, Ю.И., Лавров, И.М. Управление качеством транспортного обслуживания грузовладельцев в условиях множественности участников перевозочного процесса: монография. – М.: Золотое сечение, 2015. – 168 с.

60. Сопоставимые издержки разных видов транспорта при перевозке грузов / Под ред. В.И. Дмитриева и К.Н. Шимко / ИКТП, Транспорт, 1972.

61. Стратегическое планирование на железнодорожном транспорте / Под ред. В.Г. Галабурды и Н.П. Терёшиной – М.: МИИТ, 2002.
62. Стратегия развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 года. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 июня 2008 г. № 877-р.
63. Терёшина, Н.П. Шобанов, А.В., Рышков, А.В. Управление конкурентоспособностью железнодорожных перевозок. – М.: ВНИТИ РАН, 2005.
64. Терешина, Н.П. Экономическое регулирование и конкурентоспособность перевозок. ВИНТИ, 1995.
65. Томсон, Дж. П. Предвидимое будущее. М., 1958. Оригинальное издание: George Paget Thomson. The Atom and Foreseeable Future, 1955.
66. Транспортная стратегия Российской Федерации на период до 2030 года (проект). – М.: Минтранс РФ, 2008.
67. Транспортный маркетинг: учебник / В.Г. Галабурда, Г.В. Бубнова, Е.А. Иванова и др. Под ред. В.Г. Галабурды. – М.: УМЦ ЖДТ, 2011. – 452 с.
68. Третьяк, В.П. Организационное обеспечение применения технологии форсайта // Наука. Инновации. Образование. 2008. Вып. 5. С. 166.
69. Третьяк, В.П. Форсайт региона; опыт Иркутской области // Власть. 2006. № 11.
70. Третьяк, В.П. Форсайт в вопросах и ответах 2011, с. 142.
71. Трихунков, М.Ф. Транспортное производство в условиях рынка: качество и эффективность. – М.: Транспорт, 1993.
72. Управление спросом на железнодорожные перевозки и проблемы рыночного равновесия: монография / Под ред. Ю.И. Соколова. – М.: ФГБОУ «Учебно-методический центр по образованию на железнодорожном транспорте», 2015. – 320 с.
73. Управление транспортной системой. Учебник для вузов / Под ред.



В.Г. Галабурды / УМЦ ЖДТ, 2016.

74. Учебное пособие ЮНИДО по технологическому предвидению: Организация и методы. Блок I. Введение в технологическое предвидение. Unido Technology Foresight Manual. Vol. 1. Organization and Methods. UNIDO. 2005. P. 7.

75. Фатхутдинов, Р.А. Стратегический маркетинг. Учебник. – М.: Интел-Синтез. 2000.

76. Хануков, Е.Д. Транспорт и размещение производства. – М.: Трансжелдориздат, 1956.

77. Ценообразование и рынок / Пер. с англ. // Общ. ред. и предисл. Е.Н. Путина и С.Б. Рычкова. – М.: Прогресс, 1992.

78. Шелюбская, Н. Форсайт – новый механизм определения приоритетов государственной научно – технической политики // Проблемы теории и практики управления 2004 № 2 с.3.

79. Шишков, А.Д., Аверкин, В.А., Белозеров, В.Л. Исследование рынка пассажирских перевозок // Железнодорожный транспорт. – 1996, № 1.

80. Шульц, Дон, Барнс, Бет Стратегические бренд - коммуникационные компании. М.: Издательский дом Гребенникова, 2003. С. 38.

81. Экономика железнодорожного транспорта: учебник / Н.П. Терёшина, В.Г. Галабурда, В.А. Токарев и др.; Под ред. Н.П. Терёшиной, Б.М. Лapidуса – М.: УМЦ ЖДТ, 2011. – 676 с.

82. <http://www.advi.ru/pages.php3?id=5>

83. <http://www.advi.ru/pages.php3?id=5>

84. <http://www.expert.ru/printissues/expert/2002/43/43ex-braver/>

## СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

### **Галабурда Виктор Геннадиевич**

Доктор экономических наук, профессор, академик Российской академии транспорта, почетный работник высшего образования, почетный железнодорожник, почетный профессор МИИТа, автор более 200 научных и учебно-методических публикаций в области экономики и маркетинга на транспорте. Награжден медалями «Ветеран труда», «За доблестный труд», «50 лет освоения целины» (Казахстан).

### **Соколов Юрий Игоревич**

Доктор экономических наук, профессор, директор Института экономики и финансов Российского университета транспорта (РУТ (МИИТ)), почетный работник высшего профессионального образования Российской Федерации, академик Российской академии транспорта, автор более 200 научных и учебно-методических публикаций в области экономики и финансов железнодорожного транспорта, управления качеством и маркетинга на транспорте.

### **Терёшина Наталья Петровна**

Доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой «Экономика и управление на транспорте» Института экономики и финансов Российского университета транспорта (РУТ (МИИТ)), заслуженный работник Высшей школы Российской Федерации, академик Российской академии транспорта, член-корреспондент Российской академии естественных наук, автор более 250 научных работ в области экономической теории транспорта и управления конкурентоспособностью перевозок.

### **Бубнова Галина Викторовна**

Доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой «Экономика, организация производства и менеджмент» Российского университета транспорта (РУТ (МИИТ)), член Российской академии транспорта, подкомитета по логистике Торгово-промышленной палаты РФ, подкомитета по транспорту и логистике Российского союза промышленников и предпринимателей, экспертного совета ВАК Министерства образования и науки РФ, автор более 150 научных и научно-методических публикаций в области экономики, маркетинга и логистики на транспорте.

### **Белозёров Владимир Леонидович**

Доктор экономических наук, профессор кафедры «Экономика транспорта» ПГУПС, Заслуженный работник транспорта РФ, академик Российской академии транспорта, автор 160 научных и учебно-методических публикаций в области экономики и управления на транспорте.

### **Третьяк Владимир Петрович**

Доктор экономических наук, профессор кафедры «Экономика и управление на транспорте» Института экономики и финансов Российского университета транспорта (РУТ (МИИТ)), Почетный железнодорожник, в списке трудов более 380 наименований по направлениям: регулирование естественных монополий, технологии форсайт, управление нематериальными активами, кластеризация малого и среднего бизнеса, маркетинг.

### **Иванова Елена Алексеевна**

Кандидат технических наук, доцент кафедры «Экономика и управление на транспорте» Института экономики и финансов Российского университета транспорта (РУТ (МИИТ)), автор более 40 научных и учебно-методических публикаций в области маркетинга на транспорте, экономики и менеджмента на транспорте.

### **Стрельцов Андрей Владимирович**

Научный обозреватель газеты «Гудок», кандидат экономических наук, доцент, член Союза журналистов России, автор более 10 научных публикаций в области экономики транспорта, а также нескольких книг по истории железных дорог.

### **Лавров Илья Михайлович**

Кандидат экономических наук, первый заместитель директора – начальник учебного отдела Института экономики и финансов Российского университета транспорта (РУТ (МИИТ)), автор более 50 научных и учебно-методических публикаций в области управления качеством и маркетинга на транспорте, победитель Второго всероссийского конкурса научных работ молодых ученых по транспортной проблематике (III место в номинации «Инновационный, безопасный, экологичный и эффективный железнодорожный транспорт», 2014 г.).

# УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ НА ТРАНСПОРТЕ

Под редакцией  
В.Г. Галабурды  
и  
Ю.И. Соколова

*Монография*

Подписано в печать \_\_.\_\_.2018. Гарнитура . Формат 84×108  $\frac{1}{32}$

Усл. печ. л. 18,75. Тираж 500 экз. Изд. заказ 12-17. Тип. зак. .

Отпечатано в типографии  
на оборудовании .