

УДК 338.3

JEL D21

DOI: <http://doi.org/10.25728/econbull.2023.2.1-gabrielyan>

**ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ ИНСТРУМЕНТАМИ МАРКЕТИНГА
(НА ПРИМЕРЕ ООО «ЭЙР ЛОГИСТИК КАРГО»)**

Габриелян Белла Валерьевна

Ереванский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова,

Институт экономики им. М. Котаняна НАН РА, Ереван, Республика Армения

e-mail: bvgabrielyan@mail.ru; SPIN-код: нет; <https://orcid.org/0000-0002-7428-790>

Григорян Алина Арменовна

Ереванский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова, Ереван, Республика Армения

e-mail: ali.alina05@mail.ru; SPIN-код: нет; ORCID -нет

Аннотация: Актуальность выбранной темы исследования обусловлена ростом конкурентного давления на предприятия транспортной сферы условиях открытой экономики, усложнения логистических цепочек поставок и технической трансформации основных бизнес-процессов транспортных предприятий. В данных условиях маркетинговые инструменты могут сыграть значительную роль в повышении узнаваемости коммерческой организации и, как следствие, сохранения и наращивание клиентуры и доли рынка.

Ключевые слова: конкурентоспособность, транспортная компания, конкурентный анализ, логистические цепочки.

**INCREASING THE COMPETITIVENESS OF A COMMERCIAL
ORGANIZATION BY MARKETING TOOLS
(BY THE EXAMPLE OF AIR LOGISTIC CARGO LLC)**

Gabrielyan Bella Valeri

*Plekhanov Russian University of Economics, M. Kotanyan Institute of Economics of NAS RA,
Yerevan, Republic of Armenia*

e-mail: bvgabrielyan@mail.ru; SPIN-code: none; <https://orcid.org/0000-0002-7428-790>

Grigoryan Alina Armenovna

Plekhanov Russian University of Economics, Yerevan, Republic of Armenia

e-mail: ali.alina05@mail.ru; SPIN-code: none; ORCID: none

Abstract: The relevance of the chosen research topic is due to the growth of competitive pressure on transport enterprises in an open economy, the complexity of logistics supply chains and the technical transformation of the main business processes of transport enterprises. Under these conditions, marketing tools can play a significant role in increasing the awareness of a commercial organization and, as a result, maintaining and increasing its clientele and market share.

Key words: competitiveness, transport company, competitive analysis, supply chains.

Введение. ООО «Эйр Логистик Карго» - одна из крупнейших национальных грузоперевозочных компаний Республики Армения, которая была создана в 2016 году и предлагает услуги как авиаперевозок, так и наземных перевозок (автоперевозок). Компания сочетает транспортную и логистическую деятельность, также предоставляет складские услуги, услуги таможенного оформления и упаковки грузов, потому играет важную роль в обеспечении международной и внутренней торговли в Республике Армения.

В условиях открытой экономики, усложнения логистических цепочек поставок и технической трансформации основных бизнес-процессов транспортных предприятий компания испытывает рост конкурентного давления. В данных условиях маркетинговые инструменты могут сыграть значительную роль в повышении узнаваемости коммерческой организации и, как следствие, сохранения и наращивание клиентуры и доли рынка.

Объектом исследования выпускной данной работы является Общество с ограниченной ответственностью ООО «Эйр Логистик Карго». Предметом исследования является повышение конкурентоспособности коммерческой организации инструментами маркетинга. Информационной базой исследований послужили данные финансовой отчетности ООО «Эйр Логистик Карго» и коммерческих организаций – конкурентов компании на рынке грузоперевозок.

Конкурентоспособность организации в современных условиях.

Конкурентоспособность организации носит достаточно продолжительный временной период, а вот конкурентоспособность товара ограничивается определенным жизненным циклом [1]. Задача маркетинга найти пути продления жизненного цикла товара на стадиях насыщения и спада. Для этого существуют достаточное множество маркетинговых инструментов, которые используются организациями в соответствии со своими задачами и целями. В этих ситуациях важен мониторинг потребительского спроса и эффективные методы его поддержания. Все это делает актуальным изучения потребителей, внимание к данному явлению, особенно сегодня, занимает ученых-экономистов всего мирового сообщества [2].

Конкурентоспособность организации – это наличие таких факторов, которые делают эту организацию способным выстоять в совершенно непредсказуемых ситуациях внешней среды [3].

Конкурентная ситуация на рынке объясняется наличием большого количества как потребителей, так и производителей, учитываются при этом и равные возможности каждого игрока, основная цель которых. стремление систематического извлечения прибыли [4]. Основная цель такого соревнования участников влияние на основных потребителей своей продукции, выявление потенциальной и сохранение имеющейся аудитории потребителей [5]. В тоже время, практически всеми авторами подчеркивается, что конкуренция может существовать только тогда, когда имеется свободный рынок (вход и выход на него), цены не подвластны монопольному контролю игроков, государство занимает нейтральную позицию по отношению к рыночной структуре и динамике [6]. В тоже время в последних изменениях законодательства уже прописано определение конкуренции как соревновательности, подразумевая при этом честную конкуренцию.

Переходя к понятию конкурентоспособности организации нужно сказать, что данное понятие во многом зависит от конкурентоспособности производимого

товара или услуги, но по объему значительно выше последнего. Товар имеет определенный жизненный цикл, в котором есть взлеты и падения, обусловленные спросом и предложением. Конкурентоспособность организации во многом также зависит от эффективного использования альтернативных стратегий, имеющегося бренда, имиджа, рейтинга. Стратегии основываются на различных направлениях: снижения затрат, повышения качества продукции, корпоративной культуры и многом другом. Нельзя не отметить и то, что наличие конкурентоспособных организаций повышает конкурентоспособность самой страны на мировом рынке [7].

Достижение стабильного конкурентного превосходства и приобретение бесспорных конкурентных преимуществ является целью большинства разработанных инструментов менеджмента и маркетинга в условиях рыночной экономики. Практика конкурентного анализа предполагает получение ответов на следующие вопросы [8]:

- каковы технико-экономические особенности и движущие силы развития отрасли; - каковы конкурентные позиции соперников;

- каковы ключевые факторы успеха функционирования в конкурентной среде.

Конкурентный анализ призван решить вопрос о том, может ли фирма решать свои проблемы без изменения бизнес-портфеля. Для каждой организации важным является определения ключевых факторов успеха (КФУ), которые являются главными определителями для формирования стратегии конкурентоспособности.

Назовем основные виды конкурентных факторов успеха:

- инновационность технологий (инновации в наше время – это тот резерв, который можно использовать практически в каждой отрасли. В каждой сфере экономики, сегодня наука и техника использует достижения взаимнообразно, поэтому результаты не заставляют себя ждать, организации должны быть готовы к применению этих новшеств) [9];

- низкая затратность производства (опыт Японии и США в применении многообразных способов снижения себестоимости, затрат – это и сбалансированность показателей, и расчеты от прибыли, бюджетирование затрат и др.) [10];

- развитая система продвижения (маркетинговые стратегии с каждым годом совершенствуются, создаются целые отделы профессиональных специалистов, их потенциал огромен, его использование в организации всегда окупится сторицей);

- стратегический маркетинг (эти направления полностью основываются на тщательном анализе имеющихся ситуаций; методах математических моделей, экспертных, сочетание которых и даст реальную для реальной ситуации оценку прогноза);

- профессионализм персонала (кадровый потенциал – это базовый резерв организации, эффективная кадровая политика может принести организации баснословные привилегии, которые должны подкрепляться оптимальной социальной политикой);

- современное информационное обеспечение [11];

- рейтинг, имидж, бренд, марка [12].

Анализ конкурентоспособности предприятия ООО «Эйр Логистик Карго». Предприятие ООО «Эйр Логистик Карго» предоставляет грузоперевозочные услуги по различным направлениям, таким как стран СНГ, некоторые страны Европы. Данное общество сотрудничает с авиакомпаниями

Урал, Азимут, ИКАР, Северный ветер (Нордвинд), RedWings, S7, UTair и т.д. Основными клиентами общества являются такие известные фирмы как сеть аптек «Альфа фарм», ООО «Гранд Табако», ООО «Эрудит», ЗАО «ЛИКВОР», ООО «РИВАЛ», ООО «Гртг Фуд» и т.д., а основными конкурентами являются ООО «Авиа Гит Групп», ООО «VRNavia» и ООО «Эйр Авиа Портаж». Компания перевозит такие скоропортящиеся товары, животных, цветы и цветочную продукцию, опасный и крупногабаритный груз, человеческие останки и т.д. Что касается наземных грузоперевозок, то они в основном осуществляются из Грузии, России или Ирана в Армению и обратно, и стоимость перевозки колеблется от 500-800 драм (1,2-1,7\$) за 1 кг.

На рис. 1 приведен анализ продаж и прибыли авиаперевозок и наземных перевозок ООО «Эйр Логистик Карго» за 2020-2022 гг.

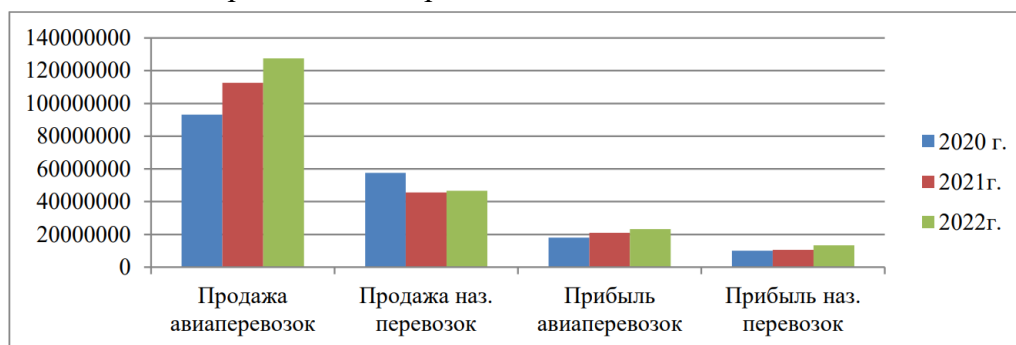


Рис. 1 Финансовые показатели деятельности компании ООО «Эйр Логистик Карго» за 2020-2022 гг. *Источник: составлено авторами*

В основе маркетинговой деятельности ООО «Эйр Логистик Карго» лежат организация прямых продаж грузоперевозочных услуг, реализация интернет рекламы, ценообразование услуг, изучение и управление конкурентоспособностью организации, а также определение новых партнеров для предоставления более удобных и новых грузоперевозочных услуг. В отсутствие специализированного отдела маркетинга, все эти операции осуществляются разными специалистами и структурными подразделениями организации, например, специалистами служб авиаперевозок и наземных перевозок, специалистом отдела развития и инноваций, осуществляющего организацию интернет реклам общества. Несмотря на узкие функции маркетинговой деятельности данной организации, рассмотрим качество и результаты последней с помощью финансовых показателей и отдельных важных анализов.

Основными конкурентами ООО «Эйр Логистик Карго» являются ООО «Авиа Гит Групп», ООО «VRNavia» и ООО «Эйр Авиа Портаж». Все три компании предоставляют также грузоперевозочные услуги в Армении. Сравнительный анализ деятельности ООО «Эйр Логистик Карго» и ее основных конкурентов приведен в табл. 1.

Таблица 1 – Конкурентный анализ

<p>ООО «Авиа Гит Групп» <i>Преимущества:</i> 1. Надежные позиции на рынке более 15 лет и высокая узнаваемость, 2. Интернет технологии обслуживания, 3. Широкая география доставок, 4. Является официальным представителем компаний S7, UTair, British airways, Czech airlines, Turkishairlines, Lufthangacargolux, 5. ассоциированный член всемирно известных организаций IATA, PFA, 5Stars, 6. наличие вебсайта <i>Недостатки:</i> 1. высокие цены.</p>	<p>ООО «VRNavia» <i>Преимущества:</i> 1. Специализируется на грузоперевозках в Армении, России и Чехии, 2. Реализует перевозки грузов и почты воздушным транспортом, 3. Является официальным представителем авиакомпании «Аэрофлот» и Czech airlines, <i>Недостатки:</i> 1. Отсутствие складских и других дополнительных услуг, 2. Отсутствие предоставления наземных грузоперевозок, 3. Отсутствие вебсайта и организации рекламных мероприятий.</p>
<p>ООО «Эйр Авиа Портаж» <i>Преимущества:</i> 1. Официальный представитель компании «Урал», 2. Специализация в воздушных грузоперевозках в Азию, Болгарию, США, Европу и страны ЕАЭС, 3. Широкая география доставок, 4. Обеспечение сохранности грузов и их безопасности (наличие складских услуг), 5. наличие вебсайта. <i>Недостатки:</i> 1. Отсутствие предоставления наземных грузоперевозок, 2. Сравнительно высокие цены.</p>	<p>ООО «Эйр Логистик Карго» <i>Преимущества:</i> 1. Высокий профессионализм сотрудников, 2. Наличие самых низких цен перевозок грузов в страны СНГ, 3. Оперативность работы, 4. Оптимизация маршрута, грамотная транспортная логистика, 5. Применение индивидуального подхода к каждому клиенту, 6. Прочные отношения с лучшими авиакомпаниями и перевозчиками, 7. Предоставление дополнительных услуг, таких как страхование, хранение и т.д. <i>Недостатки:</i> 1. Неспециализация в перевозках грузов в Азию, Европу и США, 2. Малое узнаваемость организации и отсутствие вебсайта, а также неразвитая рекламная кампания.</p>

Источник: составлено авторами

Анализ динамики доли рынка данных компаний (рис. 2) позволяет сделать вывод о том, что основным игроком рынка грузоперевозочных услуг Армении является ООО «Авиа Гит Групп», который уже действует 17 лет на данном рынке. На втором месте находится компания ООО «VRNavia», на третьем месте – ООО «Эйр Авиа Портаж» и только на четвертом месте - ООО «Эйр Логистик Карго». Необходимо отметить, что ООО «Эйр Логистик Карго» - самая молодая среди

данных участников рынка, кроме этого его доля рынка с года в год увеличивается, что является признаком его развития.

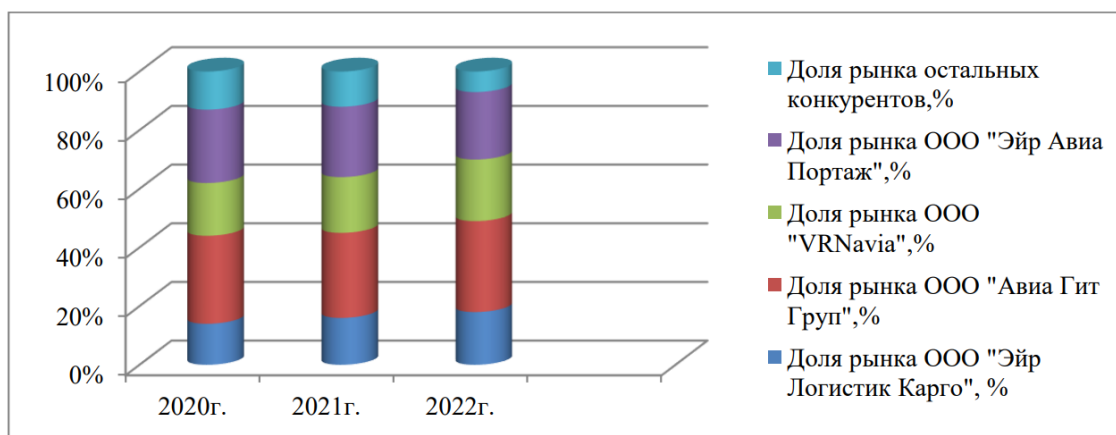


Рис. 2 Анализ изменений в структуре рынка грузоперевозок РА за 2020- 2022гг.
 Источник: составлено авторами

Предложения по развитию маркетинговой деятельности компании «Эйр Логистик Карго». Из проведенного анализа видно, что ООО «Эйр Логистик Карго» действует в достаточно плотном конкурентном окружении. Для определения места организации в конкурентной среде составим ее профиль с помощью модели М. Портера (табл. 2).

Таблица 2 - Силы, воздействующие на конкуренцию в отрасли транспортно-логистических услуг

Показатели конкурентоспособности компании	-2	-1	0	+1	+2
Менеджмент					
• Стиль управления				+	
• Организационная структура				+	
• Уровень подготовки персонала					+
Маркетинг					
• Быстрота исполнения заказа				+	
• Уровень цены					+
• Эффективность коммуникаций					+

Источник: составлено авторами

Построенный в таблице 2 профиль относится ко всем конкурирующим компаниям. Далее построим конкурентный профиль услуг, где учитываются характеристики всего спектра услуг, подконтрольного данной организации и прямым конкурентам (табл. 3). В качестве основной услуги в данном профиле принята услуга по экспресс перевозкам как наиболее востребованная на рынке.

Таблица 3 - Конкурентный профиль продукции ООО «Эйр Логистик Карго»

Показатели конкурентоспособности услуг	-2	-1	0	+1	+2
Цена				+	
Качество					+
Соотношение цена/качество				+	
Полнота удовлетворения потребностей				+	

Источник: составлено авторами

Из приведенного в таблице 3 профиля видно, что только качество услуг не требует корректировки. Все остальные позиции профиля продукции (цена, полнота удовлетворения потребностей) могут улучшаться. Опыт показывает, что любые бренды нуждаются в обновлении раз в 3-5 лет. В этом случае необходимо воспользоваться ребрендингом или рестайлингом комплексом действий, которые изменят сам бренд или его отдельные его элементы. К ребрендингу обращаются тогда, когда на бизнес-арене появился новый конкурент с более интересным брендом или необходимо обеспечить увеличение продаж услуг, осуществить переориентацию на свежую потребительскую аудиторию с большим покупательским потенциалом. В нашем случае ребрендинг поможет организации удержаться в занятом сегменте рынка с помощью брендинга услуги, требующего усиления своей позиции в определенной категории.

Выделим две основные задачи ребрендинга:

-показать, что компания выходит на новый уровень и совершенствуется. При помощи этого мероприятия можно не только не растерять уже имеющихся клиентов, но и обеспечить рост лояльности новых потребителей. Новый бренд в этой ситуации усиливает позиции организации на рынке и повышает ее авторитет. Уникальность логотипа позволят выгодно выделить продукцию компании среди других;

-выразить отношение компании к потребителю и показать, насколько важна ей связь с клиентом.

Заниматься ребрендингом в организации должны специалисты по маркетингу поэтапно. Сначала необходимо провести тщательный аудит, где определяются основные задачи ребрендинга. Маркетологи детально изучают отношение покупателей к конкретной услуги, определяют уровень лояльности, озвучивают способы выхода из ситуации. То есть на этом этапе определяется целевая аудитория. По завершению аудита при необходимости обновляется и сам бренд: разрабатывается новый логотип, фирменный стиль, сайт компании и т.д. Последний этап всего – представление потребителю нового варианта бренда и закрепление его в сознании.

Еще одним аспектом в конкурентном профиле услуги, который может корректироваться со стороны организации, является цена. При формировании стоимости услуг ООО «Эйр Логистик Карго» использует метод сравнения.

Цена формируется с помощью сравнения с цен таких же услуг конкурентных компаний. Анализ деятельности ООО «Эйр Логистик Карго» позволил наметить мероприятия, направленные на повышение ее конкурентоспособности.

1. Усовершенствовать собственный сайт в Интернете.
2. Создать отдел маркетинга (или ввести должность маркетолога).
3. Обеспечить снижение затрат на перевозку грузов за счет:
 - привлечения (использования) транспортных средств с оптимальными эксплуатационными характеристиками, которые формируют уровень расходов общества;
 - подбора оптимально расположенных разгрузочно-погрузочных пунктов;
 - рационализации маршрутов перевозок;
 - сокращения расходов на топливо путем выбора оптимальных мест заправки с учетом стоимости топлива в различных странах;
 - контроль над отклонениями автомобилей от заранее определенного маршрута.
4. Сокращать нецелевые расходы, используя систему слежения за автомобилем. Использование системы GPS-мониторинг/системы ГЛОНАСС позволит снизить операционные расходы за счет:
 - исключения нецелевого использования автотранспорта, приписок пройденного пути;
 - уменьшения непроизводительного и холостого пробега;
 - экономии ГСМ и других ресурсов, связанных с эксплуатацией автотранспорта;
 - повышения дисциплины персонала;
 - снижения аварийности;
 - принятия управленческих решений на основе достоверных статистических данных.
5. Осуществлять мониторинг деятельности организации. Реализация предложенных в данной работе мероприятий, в конечном счете, скажется на улучшении внутренней маркетинговой среды самой организации и внешней маркетинговой среды внутри контактной группы.

Литература

1. Волкова, Е. А., Калининкова Е.В. Повышение конкурентоспособности предприятия на основе совершенствования качества рабочей силы– Ульяновск: УлГТУ, 2010.
2. Воронов, Д. С. Динамический подход к оценке конкурентоспособности предприятий // Маркетинг в России и за рубежом, 2014. – № 5. – с. 92–102.
3. Гайнанов Д.А., Гузаирова Г.В. Экономико-математическая модель оценки конкурентоспособности предприятия // Вестник УГАТУ, 2010. – Т.14, №5(40) – С. 243 – 246.
4. Гильмитдинов Ш. Г. Оценка конкурентоспособности предприятия на основе использования комплексного показателя // Проблемы современной экономики, 2012 – № 1 (41), С. 121 – 123.
5. Голиков И.А. Особенности содержания понятий «конкуренция» и «конкурентоспособность» // Российское предпринимательство. – 2016. – Т.17. – № 10. – С. 1251–1264.
6. Драгунова Е.В., Финк Т.А. Основные положения оценки конкурентоспособности средних производственных предприятий // Вестник Череповецкого государственного университета. 2011. №1 (28). С. 119 – 123

7. Жилкина, А.Н. Финансовый анализ: учебник для бакалавриата и специалитета / А.Н. Жилкина. – Москва: Изд – во Юрайт, 2018. – 285 с.
8. Жильцова О. Н. Разработка комплекса маркетинга для транспортной компании, стартующей на рынке логистических услуг // Маркетинг и логистика. – 2017. №1(9). С. 36–47.
9. Воронина Л.А., Ратнер С.В. Научно-инновационные сети в России: опыт проблемы, перспективы. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 254 с.
10. Джафарова А.Ю., Сальникова А.А. Анализ направлений исследований в области управления качеством // Экономический вестник ИПУ РАН. 2022. Т. 3. № 2. С. 63-71.
11. Сальникова А.А. “Эффекты применения перспективных технологий в транспортных системах // Экономический вестник ИПУ РАН. 2021. Т. 2. № 4. С. 104-115.
12. Якушина Е.В. Теория относительности бренда: как построить бренд, которому будут верить // Бренд-менеджмент. 2019. № 2. С. 98-111.

References

1. Volkova, E.A., Kalinnikova E.V. Increasing the competitiveness of an enterprise based on improving the quality of the workforce - Ulyanovsk: UIGTU, 2010.
2. Voronov, D. S. Dynamic approach to assessing the competitiveness of enterprises // Marketing in Russia and abroad, 2014. - No. 5. - p. 92–102.
3. Gainanov D.A., Guzairova G.V. Economic and mathematical model for assessing the competitiveness of an enterprise // Vestnik UGATU, 2010. - V.14, No. 5 (40) - P. 243 - 246.
4. Gilmitdinov Sh. G. Assessment of the competitiveness of an enterprise based on the use of a complex indicator // Problems of the modern economy, 2012 - No. 1 (41), pp. 121 - 123.
5. Golikov I.A. Features of the content of the concepts "competition" and "competitiveness" // Russian Journal of Entrepreneurship. - 2016. - T.17. - No. 10. - S. 1251-1264.
6. Dragunova E.V., Fink T.A. Basic provisions for assessing the competitiveness of medium-sized manufacturing enterprises // Bulletin of the Cherepovets State University. 2011. No. 1 (28). pp. 119 – 123
7. Zhilkina, A.N. Financial analysis: a textbook for bachelor and specialist studies / A.N. Zhilkin. - Moscow: Publishing house - in Yurayt, 2018. - 285 p.
8. Zhiltsova O. N. Development of a marketing complex for a transport company starting on the market of logistics services // Marketing and logistics. - 2017. No. 1 (9). pp. 36–47.
9. Voronina L.A., Ratner S.V. Scientific and innovation networks in Russia: experience, problems, prospects. – М.: INFRA-M, 2010. – 254 p.
10. Jafarova A.Yu., Salnikova A.A. Analysis of research directions in the field of quality management // Economic Bulletin of the IPU RAS. 2022. V. 3. No. 2. S. 63-71.
11. Salnikova A.A. “Effects of application of advanced technologies in transport systems,” Economic Bulletin of IPU RAS. 2021. V. 2. No. 4. S. 104-115.
12. Yakushina E.V. Theory of brand relativity: how to build a brand that will be trusted // Brand management. 2019. No. 2. P. 98-111.

Поступила в редакцию 30 июня 2023 г.