

УДК 656. 611.2:656. 078. 8

Е.Л. СЕМЕНЧУК

Одесский национальный морской университет, Украина

ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТРАНСПОРТНЫХ КОМПАНИЙ

Настоящая работа посвящена путям повышения конкурентоспособности транспортных компаний. Добиться повышения конкурентоспособности транспортных предприятий можно снижением тарифных ставок путем сокращения затрат (лидерство по ценам) либо улучшением качества предоставляемых услуг, даже если это влечет увеличение расходов (дифференциация).

конкурентоспособность, стратегия, контроль качества, анализ рынка, управление, лидерство

Преобразования на транспорте Украины привели к значительным изменениям в системе управления отраслью. В частности, резко сократилась доля государственного участия в управлении процессами перевозки, что привело к появлению множества самостоятельных перевозчиков и к усилению конкуренции в рамках страны и за ее пределами.

Переход Украины от административно-командной системы к рыночным отношениям послужил толчком для более досконального изучения конкуренции. Данному вопросу посвящено большое число публикаций зарубежных и отечественных авторов. Следует выделить работу М. Портера [6], в области исследования конкуренции страны, который разработал теорию конкурентного преимущества. Различные вопросы освещались в работах Маркова В.Д., Кузнецова С.А. [1], Томсона А.А., Стрикленда А. Дж. [2], Виханского О.С. [3], Фатхудинова Р. А. [7] и других.

В сфере судоходства изучению вопросов конкуренции посвящено не так много научных работ. Среди них можно выделить российских авторов Вензика Н. Г., Левикова Г. А. [5], которые уделили внимание важным факторам, влияющим на конкурентоспособность судоходных компаний. Авторы

Онищенко С. П. [8] и Шумлянская О. И. [9] разработали методику оценки рейтинга конкурентоспособности судоходных компаний. В сфере конкурентоспособности порта можно выделить работу Меркт Е.В. [10], в которой содержатся методические основы определения уровня конкурентоспособности морских торговых портов.

Настоящая работа посвящена путям повышения конкурентоспособности судоходных компаний, поскольку неблагоприятная структура, большой возраст судов, их плохая техническая оснащенность, низкий уровень маркетинговой деятельности, а также отсутствие принятия правильных управленческих решений приводит к сдаче конкурентных позиций в области судоходства.

Целями данной статьи являются:

- показать зависимость между направлением стратегического развития и повышением конкурентоспособности судоходных компаний;
- уделить внимание такому немаловажному фактору в предоставлении транспортных услуг как вопросу качества, поскольку продукция морского транспорта может быть потреблена только в процессе ее производства, что влечет сложность контроля ее качества.

По мнению современных экономистов, конкуренция означает следующее [1, 6, 7]:

- наличие на рынке большого числа независимо действующих продавцов и покупателей товаров и услуг;
- продавцы и покупатели свободно выступают на тех или иных рынках, либо покидают их.

Конкурентоспособность – это свойство объекта, характеризующееся степенью удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке [6].

М. Портер убежден, что страна не может и не должна преуспевать во всех отраслях. Потеря конкурентного преимущества на каком-то конкретном участке сама по себе не должна служить причиной тревоги. Более важными являются характер и причины утраченных позиций. В [6] рынок рассматривается в качестве постоянно совершенствующегося, динамического организма. Развитие зависит от таких элементов: а) рынок товаров и услуг; б) рынок капитала; в) рынок труда. Развитие – это история не использования преимуществ, а история борьбы с неблагоприятными условиями. Национальные неблагоприятные условия, если к ним подходить правильно, порождают энергию для инноваций и изменений. Давление и вызов, а не “спокойная жизнь” привели отдельные фирмы и даже страны к процветанию.

Также обосновывается, что:

- стержнем экономической политики страны должна быть теория конкурентной стратегии;
- работа с фирмами своей страны гарантирует более устойчивое преимущество, чем, если полагаться только на иностранных поставщиков;

- стратегия фирмы – одно из неперенных условий успеха в конкуренции. На международном рынке конкурируют фирмы, а не страны;

- движущей силой конкуренции является стимул к нововведениям.

Анализ конкурентных преимуществ рекомендуется начинать со структурного анализа отрасли. Структурный анализ отрасли осуществляется на основе анализа пяти сил, определяющих конкуренцию [6, 7] - это угроза появления новых конкурентов, соперничество между существующими конкурентами, способность поставщиков торговаться, способность покупателей торговаться, угроза появления товаров и услуг заменителей.

К числу последней силы следует отнести, например, отношения между железнодорожным транспортом и морским, между воздушным транспортом и морским, которые можно охарактеризовать усилением конкуренции и возможностью взаимно дополнять друг друга. Грузовой воздушный транспорт, способный перевозить контейнеры и специализированное оборудование, усиливает конкурентоспособность воздушного сообщения. Основным конкурентным преимуществом является время доставки груза, особенно это касается перевозок на короткие и средние расстояния.

Значение каждой из пяти вышеупомянутых сил меняется от отрасли к отрасли и предопределяет, в конечном счете, прибыльность отраслей. В тех отраслях, где действия этих сил складываются благоприятно, многочисленные конкуренты могут получать высокие прибыли от вложенного капитала. В тех отраслях, где одна или несколько сил действуют неблагоприятно, очень немногим фирмам удается долгое время сохранять высокие прибыли.

Угроза появления новых конкурентов снижает общий потенциал прибыльности в отрасли, поскольку

ку они привносят в отрасль новые производственные мощности и стремятся заполучить свою долю рынка сбыта, тем самым, снижая общую прибыль. Ожесточенная борьба в отрасли способствует снижению прибыльности, ибо за то, чтобы сохранить конкурентоспособность, приходится платить (расходы на рекламу, организацию сбыта), или же прибыль “утекает” к покупателю за счет снижения цен.

Обоснование стратегии всякого предприятия, в том числе в сфере судоходства, предполагает разработку целей, задач, мотивов, которые ставят перед собой предприятия [1, 2]. Так как судоходство является весьма специфической сферой деятельности, то перед разработкой стратегии необходимо учитывать ее основные отличительные черты. В частности, для линейного судоходства характерны перевозки пассажиров и мелких партий груза по расписанию с оплатой по тарифу [3].

Любое предприятие предполагает разработку первоначальной стратегии – генеральной программы действий, выявляющей приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели, формулирующей главные цели и основные пути их достижения, разрабатывающей единое направленное движение и развитие предприятия.

Представление о том, к чему должно стремиться предприятие или организация, какой должен быть долгосрочный курс развития, формирует стратегическое видение в будущем. Стратегическое видение, по сути, является картиной, отражающей полное представление о том, “кем мы являемся в настоящее время, что делаем и куда направляемся”. Хорошее стратегическое видение – обязательное условие эффективной разработки стратегической программы действий.

Существуют три основных аспекта, которые следует учитывать при формировании глубокого стратегического видения :

- четкое понимание того, в какой сфере бизнеса работает предприятие, компания или организация;
- выражение своего ясного видения миссии, возможной постановки стратегических целей;
- полное понимание того, что на каком-либо этапе необходимо изменить стратегический курс и миссию компании [2].

Первый аспект раскрывает сферу бизнеса предприятия с точки зрения определения запросов на какие-либо товары и услуги и стремления удовлетворить эти запросы, определение группы клиентов, которые могут рассматриваться как потенциальные потребители товаров или услуг, а также использования необходимых технологий.

Второй аспект необходим для ясного понимания миссии и определения целей осуществления производственной деятельности, и как конечный результат – формулировки и постановки главной цели, которую будет преследовать предприятие в процессе своей производственной деятельности.

Эффективная стратегия развития предприятия основывается на трех составляющих: 1) стратегическом анализе предприятия, его ресурсов и возможностей; 2) правильном выборе долгосрочных целей; 3) механизме реализации выбранной стратегии развития.

Существует множество направлений достижения конкурентных преимуществ, или деловых стратегий, но наиболее общими являются следующие [1, 2]:

- лидерство в издержках (себестоимости продукции);
- дифференциация продукции;
- фокусирование;

- ранний выход на рынок (стратегия перво-проходца);
- синергизм.

В реальной практике можно одновременно реализовать несколько стратегий. Особенно это распространено у многоотраслевых компаний. Фирма может проводить и определенную последовательность в реализации стратегий. Тогда говорят, что фирма осуществляет комбинированную стратегию. К числу базовых стратегий следует, в первую очередь, отнести лидерство по издержкам; дифференциацию услуг; фокусирование внимания клиентуры на конкретных услугах; диверсификацию, слияние, объединение и ликвидацию.

Добиться повышения конкурентоспособности доходных предприятий можно снижением тарифных ставок путем сокращения затрат (лидерство по ценам) либо улучшением качества предоставляемых услуг, даже если это влечет увеличение расходов (дифференциация).

Продукция морского транспорта – это перемещение грузов, пассажиров, буксировка плавучих объектов и др. операции, которые выступают в качестве товара. Ее нельзя “заготовить” впрок и весьма сложно оценить качество предоставляемой услуги.

Принимая во внимание специфику продукции морского флота, качественными характеристиками услуг судоходных предприятий могут выступать: время доставки груза, зависящее от скорости хода и количества заходов в порты, объем предоставляемых агентских услуг, условия погрузки, самой перевозки, состояние и сохранность груза, а также необходимо учитывать неколичественные факторы - экономический климат, конкуренцию, технологические и политические изменения и др.

Согласно теории стратегического менеджмента, диверсификация – распространение хозяйственной

деятельности предприятия на новые сферы (расширение ассортимента производимых изделий, видов предоставляемых услуг, географической сферы деятельности и пр.).

Главной коммерческой целью диверсификации является увеличение прибыли за счет использования рыночных шансов и установления конкурентных преимуществ, но реальные пути получения конкурентных преимуществ, а, следовательно, и побудительные мотивы диверсификации, различны [1].

Основными целями диверсификации для судоходной компании являются: расширение сферы деятельности; увеличение грузопотоков за счет привлечения новых; повышение качества предоставляемых услуг, а также увеличение прибыли и дальнейшего развития компании. Диверсификация может проявляться в некоторых компаниях как передача отдельных функций филиалам или представительствам. Некоторые компании могут иметь отделения, подчиненные центральному аппарату, по выполнению функций узкой специализации – юридических, плановых и т. д., иные – представительства в других странах.

Нужно отметить, что если страна намерена конкурировать в области судоходства, то необходимо, во-первых, создать благоприятные условия развития “судоходной среды”, во-вторых, воспитывать и обучать высококвалифицированных специалистов в области морского бизнеса (эксперты, агенты, менеджеры, моряки), уделять внимание смежным видам деятельности (например, страхование, финансирование, консультационные услуги, судостроение и т.д.) [5].

Среди последних тенденций в работе предприятий морского транспорта существенное место занимает слияние управления с информационной технологией. Многие компании расходуют большие

средства для внедрения передовых информационных и программных продуктов. Однако мелким фирмам не по плечу значительные расходы. В ряде случаев небольшой размер фирмы означает одновременно и неспособность учитывать новые требования. Взрыв в информационной технологии в состоянии поднять их рыночную мощь, и через несколько лет эти компании могут добиться значительных успехов. Особенно это актуально для сферы судоходства, поскольку участники транспортного процесса отдалены друг от друга на значительные расстояния.

Выводы

Улучшение сложившейся ситуации в области морского бизнеса возможно посредством совершенствования управления перевозками, определения и решения вопросов, направленных на повышение конкурентоспособности судоходных компаний. Использование лишь одной стратегии, например, лидерства в издержках, которая призвана снижать цену, здесь не поможет, поскольку отрасль требует значительных инвестиций для развития и совершенствования берегового оборудования, причалов, взаимодействия со смежными видами транспорта, что обуславливает применение комбинированных стратегий.

Для повышения конкурентоспособности компаний необходимо уделять повышенное внимание качеству предоставляемых услуг и внедрению новых информационных технологий.

Литература

1. Маркова В.Д., Кузнецова С. А. Стратегический менеджмент. – М.: ИНФРА-М – Сибирское соглашение, 2000. – 287 с.

2. Томсон А. А. мл., А. Дж. Стрикленд. Стратегический менеджмент. – М.: ИНФРА - М, 2000. – 411 с.
3. Виханский О. С. Стратегическое управление. – М.: Гардарики, 1998. – 296 с.
4. Панарин П. Я. Управление работой морского флота. – Одесса: ОГМУ, 2001. – 213 с.
5. Вензик Н. Г., Левиков Г. А. Повышение конкурентоспособности судоходных компаний. – М., Транспорт, 2001. – 215 с.
6. Портер М. Международная конкуренция. – М.: Прогресс, 1993.
7. Фатхудинов Р. А. Стратегический менеджмент. – М.: ЗАО “Бизнес – школа”, 1999. – 416 с.
8. Онищенко С. П. “Метод оценки конкурентоспособности судоходной компании”.- Збірник наукових праць, 1998.-Выпуск 3.
9. Шумлянская О. И. “Порівняльний рейтинг конкурентоспроможності судноплавної компанії на ринку транспортних послуг” - Збірник наукових праць, 1998.-Выпуск 3.
10. Меркт Е. В. Конкурентоспособность порта: экономические аспекты стратегии развития: Учебное пособие. – Одесса: ОГМУ, 2001. – 31 с.

Поступила в редакцию 19.09.03

Рецензент: д.т.н., проф. Лапкина Инна Александровна, Одесский национальный морской университет