

Баулин Александр Сергеевич,
студент
Российского университета кооперации,

г. Мытищи, Россия

Научный руководитель:

Романович В.К.,

д-р экон. наук, профессор

ОЦЕНКА РЫНОЧНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ КОМПАНИЙ В СФЕРЕ АВТОБУСНЫХ ПАССАЖИРСКИХ ПЕРЕВОЗОК

***Аннотация.** Статья посвящена концептуальным основаниям оценки рыночных преимуществ компаний, осуществляющих автобусные пассажирские перевозки. В условиях трансформации транспортной отрасли, цифровизации и ужесточения конкурентной борьбы традиционные методики анализа требуют адаптации. На основе синтеза классических стратегических моделей (М. Портер, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен) и отраслевых особенностей автобусного транспорта предложена многомерная модель оценки. Выделены ключевые детерминанты конкурентного положения: качество обслуживания, операционная эффективность, логистическая гибкость, уровень лояльности клиентов и способность к инновациям.*

***Цель работы** — разработка теоретико-методологических подходов к оценке рыночных преимуществ компаний в сфере автобусных пассажирских перевозок. Задачи исследования включают: систематизацию концепций конкурентных преимуществ применительно к автотранспортной деятельности; выявление специфических факторов рыночного успеха в автобусных перевозках; обоснование показателей и методов их оценки; построение интегрированной модели анализа.*

Особое внимание уделено применению математического инструментария и современных маркетинговых подходов, включая интернет-маркетинг, для количественного измерения рыночных преимуществ. Предложенная методология позволяет перейти от интуитивных оценок к обоснованному стратегическому анализу.

Ключевые слова: рыночные преимущества, автобусные пассажирские перевозки, конкурентная стратегия, маркетинг взаимоотношений, качество транспортных услуг, логистика, цифровая трансформация.

Annotation. *The article is devoted to the conceptual foundations for assessing the market advantages of companies engaged in bus passenger transportation. In the context of the transformation of the transport industry, digitalization and increasing competition, traditional analysis methods require adaptation. Based on the synthesis of classical strategic models (M. Porter, F. Kotler, J.-J. Lamben) and the industry-specific features of bus transport, a multidimensional assessment model is proposed. The key determinants of the competitive position are highlighted: service quality, operational efficiency, logistical flexibility, customer loyalty, and the ability to innovate.*

The purpose of the work is to develop theoretical and methodological approaches to assessing the market advantages of companies in the field of bus passenger transportation. The objectives of the research include: systematization of concepts of competitive advantages in relation to motor transport activities; identification of specific factors of market success in bus transportation; substantiation of indicators and methods of their assessment; building an integrated analysis model.

Special attention is paid to the use of mathematical tools and modern marketing approaches, including Internet marketing, to quantify market advantages. The proposed methodology allows us to move from intuitive assessments to sound strategic analysis.

***Keywords:** market advantages, bus passenger transportation, competitive strategy, relationship marketing, quality of transport services, logistics, digital transformation.*

Введение

Актуальность исследования. Сектор автобусных пассажирских перевозок играет ключевую роль в обеспечении мобильности населения. В условиях урбанизации, цифровизации и конкуренции со стороны альтернативных видов транспорта (личные авто, такси, каршеринг) рыночная среда отрасли существенно трансформируется. Для операторов традиционная ценовая конкуренция часто невозможна из-за государственного регулирования тарифов, поэтому на первый план выходят неценовые факторы: качество обслуживания, надежность, комфорт, логистическая эффективность и цифровые сервисы. Однако системная оценка рыночных преимуществ в автобусных перевозках остаётся недостаточно разработанной, что затрудняет выработку обоснованных стратегических решений. В связи с этим разработка теоретико-методологических подходов к такой оценке является актуальной научной задачей.

Степень научной разработанности проблемы. Теоретические основы конкурентных преимуществ заложены в трудах М. Портера (стратегии лидерства по издержкам и дифференциации), Ф. Котлера и К.Л. Келлера (клиентоцентричность), Ж.-Ж. Ламбена с соавторами (рыночно-ориентированный менеджмент). Применительно к транспорту отдельные аспекты конкурентоспособности рассматривали Н.П. Терешина и В.В. Жаков, В.А. Гавриков и Н.В. Пеньшин, а также авторы коллективной монографии под ред. В.А. Персианова. Методические подходы к количественной оценке конкурентной позиции транспортных организаций предложены В.С. Гориним с соавторами. Математические методы оптимизации маршрутов разрабатывали М.Р. Караева и А.В. Кулев с соавторами. Влияние цифровых технологий исследовали О.Г. Евдокимов и Е.А. Гаранина. Вместе с тем

комплексная модель оценки именно рыночных преимуществ (с учётом клиентского капитала, цифровой зрелости и логистической гибкости) для автобусных пассажирских перевозок отсутствует, что обосновывает необходимость настоящего исследования.

Цель и задачи исследования. Цель — разработка теоретико-методологических подходов к оценке рыночных преимуществ операторов автобусных пассажирских перевозок на основе синтеза классических стратегий и отраслевой специфики. Задачи: 1) систематизировать подходы к рыночным преимуществам (Портер, Котлер, Ламбен) применительно к автотранспорту; 2) выявить отраслевые особенности автобусных перевозок, влияющие на конкуренцию; 3) определить факторную структуру преимуществ (транспортно-логистические, качественные, экономические, клиентские, инновационные); 4) предложить методический инструментарий для количественной оценки (диагностика позиции, измерение показателей, интегральный бенчмаркинг); 5) обосновать роль цифровых технологий и интернет-маркетинга как критических факторов конкуренции. Решение задач позволит перейти от интуитивных оценок к обоснованному стратегическому анализу.

Теоретические основы анализа рыночных преимуществ

Концепция рыночных преимуществ восходит к работам М. Портера, предложившего рассматривать конкуренцию как динамический процесс, в котором фирмы стремятся занять выгодную позицию. Согласно Портеру, устойчивое конкурентное преимущество достигается либо за счет лидерства по издержкам, либо на основе дифференциации. В контексте автобусных перевозок это означает, что оператор может либо минимизировать эксплуатационные расходы (например, за счет оптимизации маршрутов и топливной эффективности), либо создать уникальную ценность для пассажира (комфорт, надежность, информационная поддержка).

Ф. Котлер и К.Л. Келлер расширяют эту дихотомию, вводя понятие «рыночной ориентации» и клиентоцентричности. Они утверждают, что

современные компании должны не просто соответствовать текущим потребностям, но и превосходить ожидания потребителей. Для пассажирских автобусных перевозок это означает переход от функциональной модели «доставить из точки А в точку Б» к сервисной модели, включающей комфорт, безопасность, цифровые сервисы (онлайн-билеты, Wi-Fi, информирование о движении).

Ж.-Ж. Ламбен с соавторами развивают концепцию «рыночно-ориентированного менеджмента», подчеркивая, что истинная ценность создается в цепочке взаимоотношений компании с клиентами, партнерами и даже регуляторами. На автобусном транспорте, где часто действуют системы государственного регулирования (льготные перевозки, тендеры на маршруты), способность выстраивать диалог с муниципальными властями также становится важным рыночным преимуществом.

Применительно к автотранспортной деятельности В.А. Гавриков и Н.В. Пеньшин отмечают, что маркетинг в этой сфере долгое время сводился к пассивному сбыту. Лишь в последние годы происходит осознание необходимости активного позиционирования, брендинга и сегментации рынка.

Специфика автобусных пассажирских перевозок как объекта оценки

Прежде чем перейти к методике оценки, необходимо идентифицировать ключевые особенности отрасли.

Первая особенность — высокая социальная значимость и активное государственное регулирование. И.С. Туревский указывает, что пассажирские перевозки часто субсидируются, маршрутная сеть утверждается органами власти, а тарифы могут ограничиваться. Это смещает фокус на неценовые факторы.

Вторая особенность — многокомпонентность услуги. Как подчеркивают авторы учебника под редакцией В.А. Персианова, транспортная услуга не

сводима к перемещению; она включает доступность информации, процесс посадки, комфорт в салоне, культуру водителя.

Третья особенность — сетевой характер. Синергия маршрутов, возможность пересадок и единый билет становятся конкурентными преимуществами уровня сети.

Четвертая особенность — зависимость от внешних факторов (инфраструктура, погода, пробки). Управление надежностью движения в реальном времени становится критической компетенцией.

Пятая особенность — цифровая трансформация. Интернет-маркетинг трансформирует каналы взаимодействия с клиентами.

Учет этих особенностей обязателен при построении системы оценки рыночных преимуществ.

Факторная структура рыночных преимуществ

Выделены пять групп факторов:

1. Транспортно-логистический фактор. Эффективность маршрутной сети, соблюдение расписания и скорость сообщения. Оптимизация маршрутов снижает издержки, а решение типичных проблем (простои, нерациональные заезды) даёт конкурентное преимущество.

2. Качество обслуживания и комфорт. Растущие ожидания пассажиров: кондиционирование, низкий пол, информационные табло, безналичная оплата.

3. Экономическая эффективность. Низкие издержки позволяют снижать тарифы или реинвестировать в сервис. Достижимый ориентир — снижение затрат (топливо, амортизация, ремонт, оплата труда) на 10–15 % без потери качества.

4. Клиентский капитал и лояльность. Удержание клиента дешевле привлечения нового. Для автобусных перевозок актуальны программы лояльности, накопительные билеты, обратная связь.

5. Инновационный и цифровой фактор. Применение математического инструментария для оптимизации расписаний и

прогнозирования пассажиропотока, а также алгоритмов оптимизации маршрутов.

Методический инструментарий оценки

Предлагается трехэтапный подход.

Трехэтапный подход к оценке рыночных преимуществ оператора автобусных пассажирских перевозок

Этап	Содержание, показатели и методы
Этап 1. Диагностика текущей конкурентной позиции	Используется адаптированная модель пяти сил М. Портера с учетом регуляторной среды (социальные обязательства, лицензирование, субсидии). Оцениваются: интенсивность конкуренции внутри отрасли, угроза субститутов (личный автотранспорт, такси, каршеринг), власть потребителей, власть поставщиков (производители автобусов, топливо), угроза новых игроков.
Этап 2. Измерение показателей рыночных преимуществ	Каждая группа факторов операционализируется в измеримые индикаторы: <ul style="list-style-type: none">• <i>Транспортно-логистический</i>: коэффициент выполнения рейсов по расписанию, средняя скорость сообщения, индекс доступности остановок.• <i>Качество обслуживания</i>: индекс удовлетворенности пассажиров (CSI), частота жалоб на 1000 пассажиров.• <i>Экономическая эффективность</i>: себестоимость 1 км пробега, коэффициент использования пробега, средняя коммерческая загрузка.• <i>Клиентский капитал</i>: доля постоянных пассажиров, NPS (Net Promoter Score).• <i>Инновационный фактор</i>: наличие мобильного приложения с отслеживанием, доля автобусов с ГЛОНАСС/GPS, динамические табло.
Этап 3. Интегральная оценка и бенчмаркинг	Строится «колесо конкурентных преимуществ» – радиальная диаграмма нормализованных показателей относительно среднеотраслевых значений (бенчмарков).

Роль цифровых технологий в формировании преимуществ

Цифровая трансформация становится критическим фактором. Евдокимов и Гаранина отмечают, что интернет-маркетинг позволяет собирать данные о предпочтениях пассажиров и динамике спроса.

Цифровизация затрагивает:

- Операционное управление: системы управления парком (FMS) снижают издержки и повышают безопасность.
- Клиентский интерфейс: мобильные приложения с оплатой, выбором места, оповещениями.
- Аналитику: Big Data для прогнозирования пассажиропотоков и оптимизации расписаний.

Оптимизация маршрутов без цифровой поддержки невозможна; она требует моделирования и вычислительных алгоритмов.

Ограничения и направления дальнейших исследований

Предлагаемая методология имеет ограничения. Во-первых, требуется сбор большого объема первичных данных. Во-вторых, некоторые показатели (NPS) зависят от культурного контекста. В-третьих, модель не в полной мере учитывает макроэкономические шоки.

Дальнейшие исследования могут быть направлены на: а) разработку упрощенных экспресс-методик; б) создание отраслевой базы данных бенчмарков; в) адаптацию методики к разным видам перевозок (городские, пригородные, междугородные); г) включение экологического фактора (электробусы, снижение выбросов).

Заключение

Оценка рыночных преимуществ компаний в сфере автобусных пассажирских перевозок представляет собой комплексную научно-практическую задачу. Проведенный анализ позволил сделать следующие выводы.

1. Классические теории конкурентных преимуществ (Портер, Котлер, Ламбен) применимы к отрасли, но требуют адаптации с учетом

социальной значимости, государственного регулирования, сетевого характера услуги и многокомпонентности качества.

2. Ключевыми факторами успеха выступают не только издержки, но и транспортно-логистическая эффективность, качество обслуживания, клиентский капитал и цифровые инновации.

3. Разработанная трехэтапная методика (диагностика позиции → измерение показателей → интегральная оценка и бенчмаркинг) позволяет количественно измерить рыночные преимущества.

4. Цифровая трансформация и интернет-маркетинг становятся «гигиеническим фактором»: их отсутствие переводит компанию в заведомо проигрышную позицию.

5. Предложенная методология служит основой для эмпирических исследований и разработки стратегических планов развития транспортных компаний.

Таким образом, системный подход к оценке рыночных преимуществ, интегрирующий достижения стратегического менеджмента, маркетинга и транспортной логистики, способствует повышению обоснованности решений и укреплению позиций операторов автобусных перевозок на конкурентных рынках.

Список литературы:

1. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. — 16-е изд. — СПб. : Питер, 2024. — 575 с. — ISBN 978-5-4461-2290-5

2. Майкл Портер Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Пер. с англ. — 4-е изд. — М.: Альпина Паблишер, 2011. — 453 с. ISBN 978-5-9614-1605-3

3. Жан-Жак Ламбен, Рубен Чумпитас, Изабель Шулинг Менеджмент, ориентированный на рынок: учебник для слушателей, обучающихся по программе "Мастер делового администрирования" / Жан-Жак Ламбен, Рубен Чумпитас, Изабель Шулинг ; [пер. с англ. И. И. Малкова].

- 2-е изд. - Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2017. - 927 с. : ил.; 24 см. - (МВА классика).; ISBN 978-5-496-02563-8

4. Борисенко В.П. Основы менеджмента, менеджмент, стратегический менеджмент : учебное пособие / под общ. ред. Ю.Н. Царегородцева. — М. : Изд-во Московского гуманитарного ун-та, 2012. — 155 с. — (Серия «Глоссарии по дисциплинам менеджмент-подготовки МосГУ», вып. 1). — ISBN 978-5-98079-773-7

5. Туревский И. С. Автомобильные перевозки : учебное пособие / И. С. Туревский. — Москва : ИД «ФОРУМ» : ИНФРА-М, 2008. — 224 с. : ил. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-8199-0345-2

6. Экономика пассажирского транспорта: учебное пособие по направлению "Менеджмент организации" / [В. А. Персианов и др.] ; под общ. ред. В. А. Персианова. - Москва : КноРус, 2012. - 389с. - ISBN 978-5-406-01487-5

7. Гавриков В.А. Маркетинг в автотранспортной деятельности : учебное пособие / Гавриков В.А., Пеньшин Н.В.. — Тамбов : Тамбовский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 79 с. — ISBN 978-5-8265-2026-0

8. Евдокимов О.Г., Гаранина Е.А. Интернет-маркетинг в автомобильном бизнесе // Концептуальные проблемы экономики и управления на транспорте: взгляд в будущее : труды Международной научно-практической конференции. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2023. — С. 121–123. — URL: <https://elibrary.ru/ixcqge>

9. Терешина, Н. П. Конкурентоспособность на транспорте : учебное пособие / Н. П. Терешина, В. В. Жаков. — Москва : РУТ (МИИТ), 2021. — 165 с.

10. Фасхиев Х.А. Организация перевозок грузов на автомобильном транспорте : учебное пособие. — М. : ИНФРА-М, 2024. — 172 с. — ISBN 978-5-16-113061-2

11. Горин В. С., Богданова Т. В., Степанов А. А., Мальцева М. В., Киселев Д. А. Оценка конкурентной позиции транспортной организации на региональном рынке пассажирских автомобильных перевозок // Инновации и инвестиции — 2017 — №10. — С. 2 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-konkurentnoy-pozitsii-transportnoy-organizatsii-na-regionalnom-rynke-passazhirskih-avtomobilnyh-perevozk>

12. Н. Н. Пашканг, А. В. Шемякин, В. В. Терентьев [и др.]. Транспортная логистика – Рязань : Рязанский государственный агротехнологический университет им. П.А. Костычева, 2023. – 181 с. – EDN EWLRLC

13. Богапов Л. Р. Проблемы транспортной логистики и грузоперевозок автомобильным транспортом в России // Вестник молодых учёных Самарского государственного экономического университета. — 2016. — № 1 (33). — С. 26–31. — URL: <https://elibrary.ru/vyugvr>

14. Калиева О. М., Карелин Н. В. Основные направления перспективного развития городских пассажирских перевозок: теория и практика применения методов обследования городских пассажирских перевозок // JUVENIS SCIENTIA. — 2020. — Т. 6, № 1. — С. 8–10. — URL: <https://elibrary.ru/dkenza>

15. Будрин А.Г. Экономика автомобильного транспорта : учебное пособие / А.Г. Будрин, Е.В. Будрина, М.Г. Григорян и др. ; под ред. Е.В. Будриной. — Москва : Издательский центр «Академия», 2016. — 229 с. — ISBN 978-5-4468-2780-0

16. Караева М.Р. Применение математического инструментария для решения задач организации и управления городскими пассажирскими перевозками // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). 2015. № 1(49). С. 31-36. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-matematicheskogo-instrumentariya-dlya-resheniya-zadach-organizatsii-i-upravleniya-gorodskimi-passazhirskimi-perevozkami>

17. Кулев А. В., Кулев М. В., Кулева Н. С. Оптимизация маршрутов городского пассажирского транспорта общего пользования // Информационные технологии и инновации на транспорте : материалы международной научно-практической конференции / под общ. ред. А. Н. Новикова. — Орёл : Государственный университет — учебно-научно-производственный комплекс, 2015. — С. 253–259. — URL: <https://elibrary.ru/ulltsf>

18. Маркетинг : учебник и практикум для вузов / под редакцией Т. А. Лукичёвой, Н. Н. Молчанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01478-5

19. Бочкарев А.А. Логистика городских транспортных систем : учебное пособие для среднего профессионального образования / А.А. Бочкарев, П.А. Бочкарев. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2023. — 162 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-15833-5

20. Гудков В.А., Миротин Л.Б., Вельможин А.В., Ширяев С.А. Пассажирские автомобильные перевозки : учебник для вузов. — М. : Горячая линия — Телеком, 2006. — 448 с. — ISBN 5-93517-157-0