

УДК 338.462

**Р. Р. Аблаев**

*Севастопольский государственный университет*

**А. М. Колесников**

*Санкт-Петербургский государственный университет  
аэрокосмического приборостроения*

**А. А. Макаров, Ю. И. Михайлов**

*Санкт-Петербургский государственный электротехнический  
университет «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина)*

## **КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ АВТОРЕМОНТНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ И СПЕЦИФИКА ФАКТОРОВ ЕЕ ОЦЕНКИ**

*На основе анализа развития транспортной инфраструктуры российской экономики обоснована потребность в расширении рынка авторемонтных услуг. Представлен обзор трактовок понятия «конкурентоспособность организации (товара)» и предложено наиболее емкое его определение. Обоснован выбор частных показателей конкурентоспособности авторемонтного предприятия (АРП) с учетом особенностей (специфики) его функционирования на региональном рынке. Выделены три основные группы показателей конкурентоспособности: «Сервис», «Маркетинг» и «Инфраструктура». Рассмотрены методические подходы к оценке интегрального показателя конкурентоспособности АРП. Представлены данные апробации предлагаемой методики на примере АРП ООО «Прогресс». Предложен комплекс организационно-технических мероприятий по повышению конкурентоспособности рассматриваемого предприятия в ближайшей перспективе.*

### **Транспортная инфраструктура, авторемонтное предприятие, конкурентоспособность, специфические факторы автосервиса, вес значимости показателя, экспертный метод оценки, интегральный показатель конкурентоспособности**

Как известно, экономический рост и социальное развитие страны невозможно без надежных и эффективных транспортных связей. На сегодняшний день совершенствование транспортной инфраструктуры стало важнейшей народнохозяйственной задачей. В настоящее время в России транспортная составляющая в конечной стоимости продукции достигает в среднем 30 % (в промышленности около 15 %, строительстве – до 30 %, торговле и сфере обращения – 40 % и более), что значительно выше среднеевропейского уровня (7–9 %) [1].

Учитывая, что транспорт – это не только отрасль экономики, а еще и важная составляющая инфраструктуры рынка, обеспечивающая условия хозяйствования и развития общества, он в итоге является гарантом политической, экономической связанности страны и улучшения условий жизни населения. Автотранспорт обеспечивает 4,5 % от объема перевозок в РФ (по данным 2016 г.). Он остается более привлекательным при перевозках высокодоходных грузов в связи с более высокой клиентоориентированностью, упрощенным оформлением документации (по сравнению, например, с ж/д транспортом), высокой скоростью доставки и более гибкой системой тарифообразования [2]. От его развития зависит конкурентоспособность товаров, товаропроизводителей, регионов и страны в целом.

В результате вступления РФ в ВТО наблюдается процесс, связанный с вытеснением отечественных автоперевозчиков зарубежными конкурентами, имеющими большие возможности кредитования и преимущества европейской бизнес-среды. Это связано с более качественными услугами, которые предоставляют зарубежные автоперевозчики. Таким образом, проблема повышения конкурентоспособности в современных российских условиях приобретает актуальность как на уровне страны и автотранспортной отрасли в целом, так и на уровне отдельного предприятия [1]. Рынок автомобильных перевозок РФ характеризуется высокой долей использования грузовых автомобилей старше 10 лет (в 2015 г. доля таких грузовиков составила 61,3 %). Кроме неравномерной плотности дорожной сети инфраструктурная составляющая проблемы усугубляется ограниченным количеством сервисных центров для основных грузоперевозчиков на большей части территории страны, что накладывает определенные риски на операторов при перевозках на значительные расстояния [2].

Кроме того, если перейти к характеристике легкового автотранспорта, то по данным аналитического агентства «Автостат» [3], рост автопарка в РФ за последние 10 лет составил 51 %, и количество автомобилей выросло до 40,9 млн к началу 2016 г., а доля иномарок увеличилась с 58 % в 2006 г. до 79 % в 2016 г. Доля присутствия иномарок за 10 лет в России увеличилась более чем втрое – с 23,5 до 76,7 %. При этом средний возраст автомобиля – 12,5 лет, а 32 % автомобилей старше 15 лет.

В связи с этим значительно увеличивается объем ремонта и технического обслуживания автомобилей, что требует расширения рынка данного вида услуг. При этом сегмент потенциальных клиентов автосервиса имеет тенденцию к дальнейшему увеличению в связи с высокой популярностью и относительной доступностью приобретения новых недорогих автомобилей за счет прихода иностранных производителей на российский рынок, строительства сборочных производств автомобилей и активного пополнения парка подержанными автомобилями. Высокие темпы автомобилизации обусловили существенный рост сервисных услуг и, как следствие, увеличение количества предприятий транспортной инфраструктуры: стоянок автомобилей, гаражей, салонов продаж автомобилей и запасных частей, заправочных станций, салонов автосервисного обслуживания. Автосервисные услуги в России демонстрируют быстрый рост: их доля в бытовых услугах населению с 2003 по 2010 г. возросла более чем в три раза [4].

Безусловно, организация сервисных услуг в настоящее время является результатом концентрации бизнеса с развитой материально-технической базой и должна обеспечиваться высококвалифицированными специалистами, использующими современное ремонтное оборудование, соответствующее модельному ряду автомобилей.

Деятельность современных предприятий автосервиса характеризуется разнообразием и сложностью номенклатуры услуг, что является адекватной реакцией на нужды и потребности клиентов. Следование запросам рынка обуславливает необходимость расширения масштабов деятельности предприятий автосервиса, исследования факторов, оказывающих влияние на усиление конкурентных преимуществ, и определения путей повышения их конкурентоспособности.

В экономической литературе имеется множество трактовок и определений понятия «конкурентоспособность», относящихся к разным объектам, перечень некоторых применительно к конкурентоспособности организации и товарам (услугам) представлен в табл. 1.

Таблица 1

Автор	Трактовка понятия «конкурентоспособность»
Портер М. [5]	<i>Конкурентоспособность</i> представляет собой свойство товара или услуги выступать на рынке наравне с аналогичными товарами, услугами
Макдоналд М., Данбар Я. [6]	<i>Конкурентоспособность компании</i> представляет собой меру реальной силы организации в каждом сегменте, объективную оценку способности компании удовлетворить потребности каждого сегмента в сравнении с конкурентами
Ламбен Ж-Ж. [7]	<i>Конкурентоспособность фирмы</i> является ее способностью удовлетворять нужды потребителей более качественно, нежели это делают конкуренты
Кретов И. И. [8], Юданов А. Ю. [9]	<i>Конкурентоспособность</i> является характеристикой товара, которая отражает отличие этого товара от товара конкурирующей компании по степени соответствия одной и той же общественной потребности, а также по уровню затрат на удовлетворение этой потребности
Лебедева О. А., Лыгина Н. И. [10]	<i>Конкурентоспособность</i> предполагает несколько уровней конкурентного превосходства. Чтобы обеспечить лидирующее положение фирмы на рынке, важной стратегической задачей необходимо опережать конкурентов в разработке и освоении новых товаров, новой технологии, нового дизайна, нового уровня издержек производства, новых цен, нововведений в системе распределения и сбыта. Таким образом, достигается несколько аспектов конкурентного преимущества
Фатхутдинов Р. А. [11]	<i>Конкурентоспособность объекта</i> является его способностью конкурировать с аналогичными объектами на конкретном рынке в конкретное время
Чернов В. А. [12]	<i>Конкурентоспособность предприятия</i> представляет собой способность фирмы к конкуренции с продавцами и производителями аналогичных товаров с помощью лучшего качества, адекватных цен, комфорта потребителей

Рассматривая эти определения, можно утверждать, что они характеризуют либо свойства организации (товара, услуги), либо способность организации (товара, услуги) занять и удерживать позицию на рынке. Часто эти определения дублируют друг друга. На наш взгляд, наиболее полно и емко отражает суть рассматриваемого термина определение, данное Р. А. Фатхутдиновым: «конкурентоспособность – свойство организации (товара, услуги), характеризующееся степенью удовлетворения ею конкретной потребности по сравнению с аналогичными организациями (видами товара, услуги), представленными на данном рынке» [11].

Для развития этой экономической категории возьмем за основу утверждение, согласно которому конкурентоспособность организации (товара, услуги) – это свойство, а уровень конкурентоспособности – показатель этого свойства, дающий относительную характеристику способности организации (товара, услуги) удовлетворять требованиям конкретного рынка в рассматриваемый период по сравнению с организациями-конкурентами (конкурентными товарами, услугами) [11].

Конкурентоспособность предприятия определяется средствами, используемыми в конкурентной борьбе, которые позволяют улучшить его позиции на рынке [13].

Необходимо отметить, что конкурентоспособность предприятия и отдельного товара (услуги) рассматривается через призму факторов и ограничений в рамках конкурентоспособности соответствующей отрасли и национальной экономики в целом. В тоже время для авторемонтных предприятий (АРП), большинство из которых действуют в масштабах отдельного региона (города), влияние конкурентных тенденций отраслей и экономики страны в целом нивелировано, так как они не сталкиваются с зарубежными конкурентами, в отличие от компаний-перевозчиков грузов.

К особенностям функционирования авторемонтного (сервисного) предприятия, которые оказывают влияние на выбор факторов (показателей) оценки его конкурентоспособности, следует отнести:

- невещественность продукции предприятия – услуги по техническому обслуживанию (ТО) и ремонту автотранспорта;
- неравномерность использования транспортных средств (ТС) как грузового, так и легкового парка (сезонность спроса и колебания в пределах сезона);
- техническую сложность производимых операций обслуживания и ремонта ТС;
- разнообразие моделей и марок ТС на региональном уровне;
- локальный (региональный) характер конкуренции;
- большую долю предприятий, использующих упрощенные модели налогообложения и отчетности, что практически исключает возможность сравнения конкурентов по экономическим показателям.

Вместе с тем анализ конкурентоспособности имеет свои специфические черты и задачи:

1) изучение конкурентоспособности должно вестись систематически на всех стадиях жизненного цикла продукта;

2) оценка показателей конкурентоспособности организации является важной составляющей адаптации всей производственно-хозяйственной деятельности к изменяющимся условиям рыночной экономики;

3) оценка уровня конкурентоспособности организации вызывает необходимость использовать целый ряд специфических факторов (показателей), без анализа которых можно обойтись при общей оценке производственно-хозяйственной деятельности организации.

Помимо этого, колебания спроса на услуги ТО и ремонта ТС вынуждают предприятия к регулярным маркетинговым исследованиям на предмет уровня спроса и удовлетворенности клиентов оказанием услуг, которые оказывает АРП, с целью поддержания своей конкурентоспособности [14].

Кроме того, в условиях локальной (региональной) конкуренции актуальной задачей становится выявление не абстрактной, а сравнительной оценки общей конкурентоспособности авторемонтного предприятия и его компонент, т. е. рейтинга локальных (региональных) конкурентов в населенном пункте (регионе) или на участке трассы. При этом общий (интегральный) показатель конкурентоспособности авторемонтного предприятия дает оценку силы рыночной позиции конкурентов, а сравнение по отдельным компонентам – направление работы для управления конкурентоспособностью.

В связи с этим необходимо выделить ряд специфических факторов оценки конкурентоспособности АРП, представленных в табл. 2.

Таблица 2

№ п/п	Особенности автосервиса	Специфические факторы конкурентоспособности АРП
1	Невещественность услуг по ТО и ремонту ТС	1. Наличие записи и механизма контроля хода выполнения ремонтных работ. 2. Готовность к экстренному ремонту. 3. Мобильность оказания услуг
2	Неравномерность использования ТС	Гибкость организации процесса оказания услуг по месту и/или времени, удобному клиенту
3	Техническая сложность обслуживаемых ТС и производимых операций	1. Универсальность (специализация) на ТО и ремонте отдельных систем ТС. 2. Кооперация со специализированными фирмами. 3. Наличие станочного (высокоточного) оборудования для обработки деталей и поверхностей ТС

4	Разнообразие моделей и марок ТС внутри каждого региона	1. Универсальность (специализация) обслуживания по типам и маркам ТС. 2. Наличие площадей и грузоподъемного оборудования для обслуживания различных типов ТС. 3. Наличие программного обеспечения и диагностического оборудования для обслуживания различных типов и марок ТС
5	Локальный (региональный) характер конкуренции	1. Наличие собственных средств буксировки неподвижных ТС или кооперации со специальными транспортными организациями для эвакуации ТС. 2. Наличие сервисных автомобилей (мобильных мастерских) с квалифицированным персоналом для удаленного ремонта

При выборе факторов (параметров) оценки конкурентоспособности кроме экономических параметров (доля рынка компании, выручка, производительность), следует, в первую очередь, использовать изменяемые параметры ремонтного сервиса: площадь ремонтных цехов, количество и характеристики грузоподъемного и станочного оборудования, широту ассортимента оказываемых услуг, комплексность обслуживаемых (ремонтируемых) систем ТС, удельный вес обслуживаемых типов и марок ТС в общем их количестве, представленном в рассматриваемом регионе. Такой подход позволяет своевременно принимать решения об оптимальных изменениях ассортимента услуг, необходимости поиска новых рынков или новых рыночных ниш, расширении и создании новых ремонтных мощностей.

Эти показатели, прежде всего, свидетельствуют о маркетинговой активности, эффективности технологий работы АРП, способности оказывать услуги, пользующиеся спросом у потребителей и обеспечивающие ему стабильную прибыль [15].

Проблема оценки конкурентоспособности АРП является комплексной, поскольку конкурентоспособность складывается из множества самых разных факторов. Однако эта оценка необходима предприятию для осуществления ряда мероприятий, таких как выработка основных направлений по оказанию услуг, пользующихся спросом; введение новых услуг, закупка нового оборудования для расширения ассортимента услуг; установление цен на услуги, сопутствующие детали/товары и т. д.

В настоящее время методология и методика проведения оценки конкурентоспособности АРП являются недостаточно разработанными. Сложность категории «конкурентоспособность» обуславливает многообразие методических подходов к ее оценке.

В качестве одного из вариантов оценки конкурентоспособности АРП предлагается метод, в основе которого лежит оценка основных групповых показателей и критериев его конкурентоспособности, проведение которой включает следующие этапы:

- 1) выбор критериев для оценки конкурентоспособности организации;
- 2) расчет коэффициентов весомости (значимости) выбранных критериев;
- 3) определение количественных значений единичных показателей конкурентоспособности предприятий для каждой группы критериев и получение итоговых оценок показателей для каждого из сравниваемых конкурентов. Для оценки показателей по каждому предприятию производится их сравнение с базовыми показателями. В качестве базовых показателей могут выступать: среднеотраслевые показатели, показатели конкурирующей организации-лидера на рассматриваемом рынке, показатели оцениваемого предприятия за предшествующие периоды времени;
- 4) расчет коэффициентов весомости выбранных единичных показателей конкурентоспособности;

5) расчет количественных значений единичных показателей конкурентоспособности организации;

б) расчет общего (интегрального) коэффициента конкурентоспособности организации.

Было выделено три группы показателей, объединяющих те или иные факторы конкурентоспособности по аналогии с методом, описанным И. И. Кретовым [8].

В первую группу «Сервис» входят показатели, характеризующие эффективность управления производственным процессом оказания услуги: квалификация ремонтного персонала, качество используемых (изготовленных) деталей, производственные мощности, оснащенность предприятия ремонтным оборудованием, в том числе современным. Во вторую группу «Маркетинг» включены показатели, позволяющие получить представление об эффективности управления сбытом и продвижением товара (услуги) на рассматриваемом рынке средствами рекламы и стимулирования. В третью группу «Инфраструктура» включены показатели конкурентоспособности услуг АРП с позиции его инфраструктуры: удобство расположения, наличие и достаточность парковки ТС, наличие собственного склада запчастей.

Для обеспечения репрезентативности оценки конкурентоспособности производится расчет коэффициентов весомости данных показателей с помощью метода экспертных оценок, который основан на обобщении мнений специалистов-экспертов, компетентных в данной области знаний.

Суть экспертных методов заключается в организованном сборе суждений и предположений экспертов с последующей обработкой полученных ответов и формированием результатов. Среди наиболее распространенных методов получения экспертных оценок можно выделить: метод «Дельфи», метод «снежного кома», метод «дерева целей», метод «комиссий круглого стола», метод эвристического прогнозирования, матричный метод.

Предлагаемая методика оценки конкурентоспособности охватывает все наиболее важные факторы конкурентоспособности услуг АРП, исключает дублирование отдельных показателей, позволяет быстро и объективно получить картину положения предприятия на региональном рынке. Использование в ходе оценки сравнения показателей одного предприятия за разные периоды времени дает возможность применить этот метод как вариант оперативного контроля отдельных показателей конкурентоспособности услуг АРП.

Для расчета общего (интегрального) показателя конкурентоспособности АРП ( $K_p$ ) рекомендуется использовать формулу:

$$K_p = \sum_{i=1}^n a_i P_i,$$

где:  $a_i$  – коэффициент весомости  $i$ -го фактора (показателя) конкурентоспособности;  $P_i$  – значение  $i$ -го фактора (показателя) конкурентоспособности АРП в баллах.

На примере АРП ООО «Прогресс» был произведен анализ конкурентоспособности в отдельном регионе РФ. В число экспертов, привлекаемых для оценки веса значимости единичных показателей (факторов) конкурентоспособности, были включены: руководители и ведущие сотрудники АРП региона, а в качестве респондентов для количественной оценки выбранных показателей конкурентоспособности выступали потребители автосервисных услуг: репрезентативная выборка владельцев ТС, руководители и менеджеры транспортных предприятий региона.

Оценки экспертов по весовым коэффициентам единичных показателей конкурентоспособности усреднялись, а полученные усредненные значения были трансформированы в проценты к итогу суммирования значений всех единичных показателей конкурентоспособности.

Оценки респондентов единичных показателей конкурентоспособности по каждому исследуемому АРП региона в баллах (от 1 до 10) также усреднялись для получения итогового значения по каждому показателю для исследуемых предприятий.

Результаты проведенной оценки единичных показателей и расчета интегрального показателя конкурентоспособности АРП ООО «Прогресс» и его основных конкурентов представлены в табл. 3. При этом в табл. 3 АРП-лидер по каждому единичному и интегральному показателю выделен полужирным шрифтом, а в крайнем правом столбце приведено соотношение оценок показателей конкурентоспособности исследуемого предприятия к оценкам АРП-лидера. При выборе наиболее приоритетных показателей для повышения конкурентоспособности АРП следует принимать во внимание весовое значение показателя и его отставание от лидера.

Таблица 3

Группа факторов	Показатель конкурентоспособности	Вес оценки, %	Оценка в баллах АРП-конкурентов				Оценка, % от лидера
			№ 1	№ 2	№ 3	ООО «Прогресс»	
Сервис	Суммарные производственные мощности	10,1	3,57	<b>7,86</b>	5,86	5,71	72,65
	Степень специализации по маркам ТС	7,0	2,86	4,86	<b>5,86</b>	4,86	82,94
	Профессионализм кадров	6,9	6,00	7,86	<b>8,00</b>	6,86	85,75
	Качество услуг, срок гарантии на работы	6,9	7,00	<b>7,71</b>	<b>7,71</b>	6,86	88,98
	Наличие гарантий на запчасти	6,9	<b>10,00</b>	<b>10,00</b>	<b>10,00</b>	<b>10,00</b>	100,0
	Качество запчастей	5,6	7,71	<b>9,43</b>	8,71	7,57	80,28
	Своевременность выполнения услуг	5,6	7,57	<b>8,29</b>	7,29	7,43	89,62
	Количество обслуживаемых систем ТС*	5,3	3,00	<b>8,86</b>	8,00	3,86	43,57
	Техническое оснащение автосервиса	5,1	6,43	<b>9,43</b>	8,43	6,43	68,19
	Современное оборудование	5,0	<b>10,00</b>	9,71	9,71	7,86	78,60
	Соответствие услуг стандартам	3,1	6,57	<b>7,71</b>	6,86	6,57	85,21
	Режим работы (круглосуточно)	2,3	6,86	<b>9,29</b>	<b>9,29</b>	6,57	70,72
Наличие услуг эвакуатора	0,7	0,00	<b>8,86</b>	8,57	0,00	0,00	
Маркетинг	Уровень цен на основные услуги	9,6	6,86	<b>8,14</b>	<b>8,14</b>	8,00	98,28
	Ассортимент услуг	3,0	6,14	<b>9,00</b>	<b>9,00</b>	7,14	79,33
	Информативность	2,9	0,00	<b>9,43</b>	0,00	0,00	0,00
	Имидж фирмы	2,7	7,29	<b>10,00</b>	7,29	8,14	81,40
	Проведение рекламных акций	1,0	2,71	<b>7,71</b>	6,57	3,71	48,12
Инфраструктура	Наличие автостоянки	4,9	8,57	<b>9,43</b>	8,71	9,29	98,52
	Выгодное месторасположение	2,9	6,57	<b>7,57</b>	<b>7,57</b>	5,57	73,58
	Наличие собственного склада запчастей	2,7	0,00	<b>5,00</b>	3,71	4,43	88,60
Общий показатель ( $K_p$ )		100,0	6,01	<b>8,31</b>	7,54	6,63	79,78

Примечание. Общее количество основных обслуживаемых систем ТС в АРП региона оценивается максимальным значением – 10 баллов.

Так, по результатам оценки конкурентоспособности ООО «Прогресс», находящемуся по интегральному показателю ( $K_p = 6,63$ ) на 3-м месте, для повышения его конкурентоспособности следует рекомендовать проведение целого ряда мероприятий.

Во-первых, необходимо увеличить суммарные производственные мощности (показатель имеет максимальный уровень значимости – 10,1 % и значение в 73 % от АРП-лидера) посредством увеличения количества постов по ремонту ТС и расширить ассортимент услуг, увеличив число обслуживаемых систем ТС (отставание от лидера на 56 %).

Во-вторых, необходимо увеличить техническую оснащенность предприятия (оценка хуже лидера на 32 %), в том числе за счет использования современного ремонтного оборудования (отставание на 21 %).

В-третьих, параллельно с установлением партнерских отношений с компаниями, владельцами эвакуаторов, приобрести собственный эвакуатор, так как данная услуга не предоставляется совсем, в то время как два ведущих конкурента предоставляют эту услугу.

В-четвертых, необходимо активировать проведение рекламных акций (оценка хуже лидера на 52 %) для продвижения новых услуг по обслуживанию расширенного списка систем транспортных средств после закупки и освоения нового оборудования и создать интернет-сайт для повышения уровня информированности деятельности АРП.

Подводя итоги, можно сделать следующие выводы:

1) анализ литературных источников и методических разработок, посвященных вопросам оценки конкурентоспособности различного вида и уровня, показал, что наиболее слабым звеном в оценке конкурентоспособности организации является отсутствие комплексности и единства подходов к этой проблеме с учетом специфических особенностей данной категории;

2) существующие методы и научные разработки по вопросам оценки конкурентоспособности касаются в основном продукции, финансово-экономических показателей и в меньшей степени затрагивают деятельность организации, ее маркетинговую активность;

3) оценка конкурентоспособности АРП в силу специфики оказываемых услуг и обслуживаемых ТС имеет выраженную специфику при выборе факторов конкурентоспособности и их оценок;

4) анализ методических и теоретических разработок по вопросам обеспечения конкурентоспособности предприятия подтверждает необходимость ее комплексной оценки для выявления возможных резервов улучшения основных показателей его производственно-хозяйственной деятельности.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Коммерческая деятельность: практикум для аудиторных занятий и самостоятельной работы студентов экономических специальностей и слушателей спец. ф-та по переподготовке кадров ОСП «Институт повышения квалификации и переподготовки кадров Белкоопсоюза» / С. П. Гурская, А. П. Бобович, Л. Г. Богуцкая и др. Белкоопсоюз, Белорусс. торгово-экон. ун-т потребительской кооперации, каф. коммерции и технологии торговли. Гомель: БТЭУ, 2009.
2. Обзор российского транспортного сектора в 2016 году. КПМГ в России и СНГ 2017 г. URL: <https://home.kpmg.com/ru/ru/home/insights/2017/04/transport-survey-2016.html> (дата обращения: 04.02.2018).
3. Авторынок России: изменения за 10 лет. Агентство «Автостат». URL: <https://www.autostat.ru/news/26419> (дата обращения: 04.02.2018).
4. Оптимистические прогнозы российского авторынка. По материалам агентства «Росбалт» // Автотранспорт: эксплуатация, обслуживание, ремонт. 2010. № 4. С. 13–14.
5. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.
6. Макдоналд М. Данбар Я. Сегментирование рынка: практическое руководство. / пер. с англ. / М.: Дело и Сервис, 2002.
7. Ламбен Ж-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / пер. с англ.; под ред. В. Б. Колчанова. СПб.: Питер, 2007.

- 
8. Кретов И. И. Организация маркетинга на предприятии: практ. пособие. М.: Юристъ, 2001.
  9. Юданов А. Ю. Конкуренция: теория и практика: учеб.-практ. пособие. Изд. 2-е, испр. и доп. М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем»; Изд-во «ГНОМ-ПРЕСС», 1998.
  10. Лебедева О. А., Лыгина Н. И. Маркетинговые исследования рынка: учеб. М.: ИД ФОРУМ: НИЦ Инфра-М, 2013.
  11. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент: учеб. М.: ДЕЛО, 2005.
  12. Чернов В. А. Экономический анализ: торговля, общественное питание, туристический бизнес: учеб. пособие для вузов / под ред. проф. М. И. Баканова. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
  13. Колесников А. М., Кутузова Т. Ф., Селиванова Л. А. Учет и контроль в коммерческих банках: учеб. пособие. СПб.: ГУАП, 2017.
  14. Гольдштейн Г. Я. Стратегический менеджмент: конспект лекций. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 1995.
  15. Сироткина А. В. Роль и перспективы развития коммерческого транспорта в современной экономике России. Пути повышения безопасности его эксплуатации // Журн. автомобильных инженеров. 2011. №1 (66). С. 10–12.

---

R. R. Ablayev  
*Sevastopol State University*

A. M. Kolesnikov  
*Saint-Petersburg State University of Aerospace Instrumentation*

A. A. Makarov, Y. I. Mikhaylov  
*Saint Petersburg Electrotechnical University «LETI»*

## COMPETITIVENESS OF A CAR REPAIR SERVICE AND DISTINCTIVE FEATURES OF ITS EVALUATION FACTORS

*The article proves that there exists a need to expand car repair services market, based on the analysis of transport infrastructure development in the Russian economy. It reviews interpretations of the concept of competitiveness of an organization or goods and a comprehensive definition is suggested. Taking into account the specifics of its functioning on the regional market, the choice of Competitiveness Index indicators of the automobile repair service is provided. Three main groups of competitiveness indicators, which are "Service", "Marketing" and "Infrastructure", are highlighted. Methodical approaches to estimating the competitiveness of car-repair services are discussed. With the example of LLC Progress, the results of the approbation of the method proposed are provided. To increase competitiveness of the business enterprise in the short term, a range of organizational and technical measures is suggested.*

**Transport infrastructure, car repair facility, competitiveness, specific factors of car service, importance weight of the indicator, Delphi approach, integrated competitiveness indicator**

---