

## МЕТОДИКА ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ АВИАКОМПАНИИ

К.Е. Алексеева, О.А. Свищева, П.С. Шелехова  
Научный руководитель – Е.Б. Кметь

Владивостокский государственный университет  
Российская Федерация, 690014, г. Владивосток, ул. Гоголя, 41  
E-mail: [kmeteb@yandex.ru](mailto:kmeteb@yandex.ru)

Важной стратегической задачей каждой организации является управление ее конкурентными преимуществами. Предложенная методика оценки конкурентоспособности авиакомпании позволяет разработать комплекс предложений по повышению конкурентоспособности организации. В качестве метода оценки выбран метод построения многоугольника конкурентоспособности, а показателем конкурентоспособности выступает отношение площади многоугольника конкурентоспособности анализируемой организации к площади многоугольника конкурентоспособности конкурирующей организации. Методика была проверена на примере Аэрофлота, информация для оценки собиралась на основе опроса респондентов, пользующихся услугами российских авиакомпаний.

*Ключевые слова: конкурентоспособность предприятия, конкурентные преимущества, факторы конкурентоспособности, метод оценки конкурентоспособности, математическая модель оценки конкурентоспособности, многоугольник конкурентоспособности.*

## METHODOLOGY FOR ASSESSING COMPETITIVENESS OF AN AIRLINE

K.E. Alekseeva, O.A. Svishcheva, P.S. Shelekhova  
Scientific supervisor – E.B. Kmet

Vladivostok State University  
41, Gogolya st., Vladivostok, 690014, Russian Federation  
E-mail: [kmeteb@yandex.ru](mailto:kmeteb@yandex.ru)

*An important strategic objective of every organization is to manage its competitive advantages. The proposed methodology for assessing the competitiveness of an airline makes it possible to develop a set of proposals to improve the competitiveness of the organization. The method of constructing a competitiveness polygon was chosen as an assessment method, and the indicator of competitiveness is the ratio of the area of the competitiveness polygon of the analyzed organization to the area of the competitiveness polygon of the competing organization. The methodology was tested using the example of Aeroflot; information for the assessment was collected based on a survey of respondents using the services of Russian airlines.*

*Keywords: competitiveness factors, competitiveness assessment method, mathematical model for competitiveness assessment, competitiveness polygon.*

**Введение.** Важной стратегической задачей каждой организации является управление ее конкурентными преимуществами. В свою очередь, разработка предложений по формированию программы повышения конкурентоспособности организации возможна только по результатам ее оценки.

Конкурентоспособность является свойством объекта, характеризующимся степенью реального и потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на заданном рынке [1].

Конкурентоспособность определяется по конкретному объекту на конкретном рынке, а в качестве объекта оценки могут выступать персонал, товар, услуга, предприятие (организация), регион, территория и даже страна.

Оценка конкурентоспособности объекта должна осуществляться на основе оценки факторов конкурентоспособности (или конкурентных преимуществ), набор которых зависит от особенностей объекта. Эти факторы конкурентоспособности по анализируемому объекту должны сравниваться с соответствующими факторами основных конкурирующих объектов. Различают внутренние (основанные на возможности конкурировать по издержкам) и внешние (основанные на высоком качестве и уникальности объекта) конкурентные преимущества, а также стратегические и тактические [2; 3]. Следовательно, одной из главных задач является определение факторов конкурентоспособности, не только воздействующих на отношение потребителей к фирме и ее услугам, но и отражающих особенности сферы бизнеса предприятий. Следует подчеркнуть различия между такими понятиями как факторы влияния на конкурентоспособность, факторы конкурентоспособности и показатели конкурентоспособности объекта. Факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность, требуют тщательного анализа перед оценкой конкурентоспособности объекта. Факторы конкурентоспособности – это оцениваемые для организации и конкурентов характеристики или переменные. Показатели конкурентоспособности объекта - относительная оценка конкурентоспособности объекта в сравнении с идеалом, конкурентом [4; 5].

Важная роль отводится выбору метода оценки конкурентоспособности, различают дифференциальный метод оценки с использованием единичных факторов конкурентоспособности, комплексный метод, в котором используются комплексные показатели, и смешанный метод, в котором часть факторов может быть, единичными, а часть - комплексными [1]. Математическая модель оценки отражает совокупность методов сбора информации и технологию расчета итогового показателя. Огромную совокупность методов оценки конкурентоспособности можно разделить на графические (позволяющие визуализировать окончательные результаты с помощью графиков, матриц) и аналитические [6].

Основные элементы методики оценки конкурентоспособности авиакомпании представлены на рисунке 1.

Метод оценки конкурентоспособности авиакомпании
• Метод построения многоугольника конкурентоспособности
Определение факторов конкурентоспособности
• Факторы конкурентоспособности (конкурентные преимущества) определены на основе анализа научных публикаций
Метод сбора информации для оценки
• Количественная информация собрана по результатам опроса респондентов по технологии CAWI
Математическая модель оценки
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Для анализируемой авиакомпании и конкурирующих авиакомпаний рассчитываются площади многоугольников по формуле (1)</li> <li>• <math>S = \frac{1}{2} \times \sin(\text{угла в радианах}) \times (a_1 \times a_2 \pm a_2 \times a_3 \pm \dots \pm a_n \times a_1)</math> (1)</li> <li>• Относительный показатель конкурентоспособности анализируемой авиакомпании относительно конкурирующей рассчитывается по формуле (2)</li> <li>• <math>K_i = S_{\text{авиакомпания}} / S_{\text{конкурент}}</math></li> </ul>

Рис. 1. Основные элементы методики оценки конкурентоспособности авиакомпании

В предлагаемой методике (рисунок 1) в качестве базового метода оценки конкурентоспособности выступает метод построения многоугольника конкурентоспособности. Факторы конкурентоспособности, отражающие особенности бизнеса авиакомпаний, были сформулированы по результатам анализа научных публикаций [3; 4; 5; 6]. Относительным показателем конкурентоспособности выступает отношение площади многоугольника конкурентоспособности анализируемой организации к площади многоугольника конкурентоспособности конкурирующей организации [7; 8].

**Основная часть.** Проверка предложенной методики была проведена для авиакомпании Аэрофлот. Для сбора информации было проведено полевое количественное исследование в ноябре 2023 года в форме опроса потребителей услуг авиакомпаний по технологии CAWI (Computer Assisted Web Interviewing). Преднамеренная детерминированная выборка составила 384 респондента. Анкета в Google Form включала 19 вопросов среди которых были следующие: 1. Как часто Вы летаете на самолете? 2. Какими направлениями Вы чаще летаете? 3. Каким классом Вы чаще летаете? 4. Какими факторами конкурентоспособности, по Вашему мнению, должна обладать любая авиакомпания? 5. Какие из факторов наиболее важны для Вас при выборе авиакомпании? 6. Летали ли Вы авиакомпанией «Аэрофлот»? 7. Оцените по 5-ти бальной шкале следующие конкурентные преимущества авиакомпании «Аэрофлот» (от 1-очень плохо...до 5-отлично) 8. Какие меры компании "Аэрофлот" вы бы хотели видеть для улучшения качества обслуживания клиентов? 9. Были ли у вас какие-либо проблемы или недоразумения при использовании услуг компании "Аэрофлот"? Если да, то, как они были решены? 10. Что, на Ваш взгляд, должна улучшать авиакомпания «Аэрофлот» в первую очередь? 11. Есть ли у Вас какие-либо личные пожелания и предложения об улучшении сервиса компании «Аэрофлот», которые смогут, по Вашему мнению, повысить уровень ее конкурентоспособности на рынке авиаперевозок? 12. Услугами какой авиакомпании Вы еще пользуетесь? 13. Оцените по 5-ти бальной шкале конкурентные преимущества указанной Вами авиакомпании (от 1-очень плохо...до 5-отлично) 14. Какие пожелания Вы хотели бы дать авиакомпаниям в целом, чтобы повысить уровень качества и конкурентоспособности их услуг на рынке? 15. Укажите Ваш пол? 16. Укажите Ваш возраст? 17. Укажите уровень Вашего индивидуального дохода? 18. Укажите Вашу сферу деятельности? 19. Укажите Ваше семейное положение?

На рисунке 2 представлены результаты оценки факторов конкурентоспособности авиакомпаний Аэрофлот и S7 Airlines (вопрос 7 и 13 анкеты).

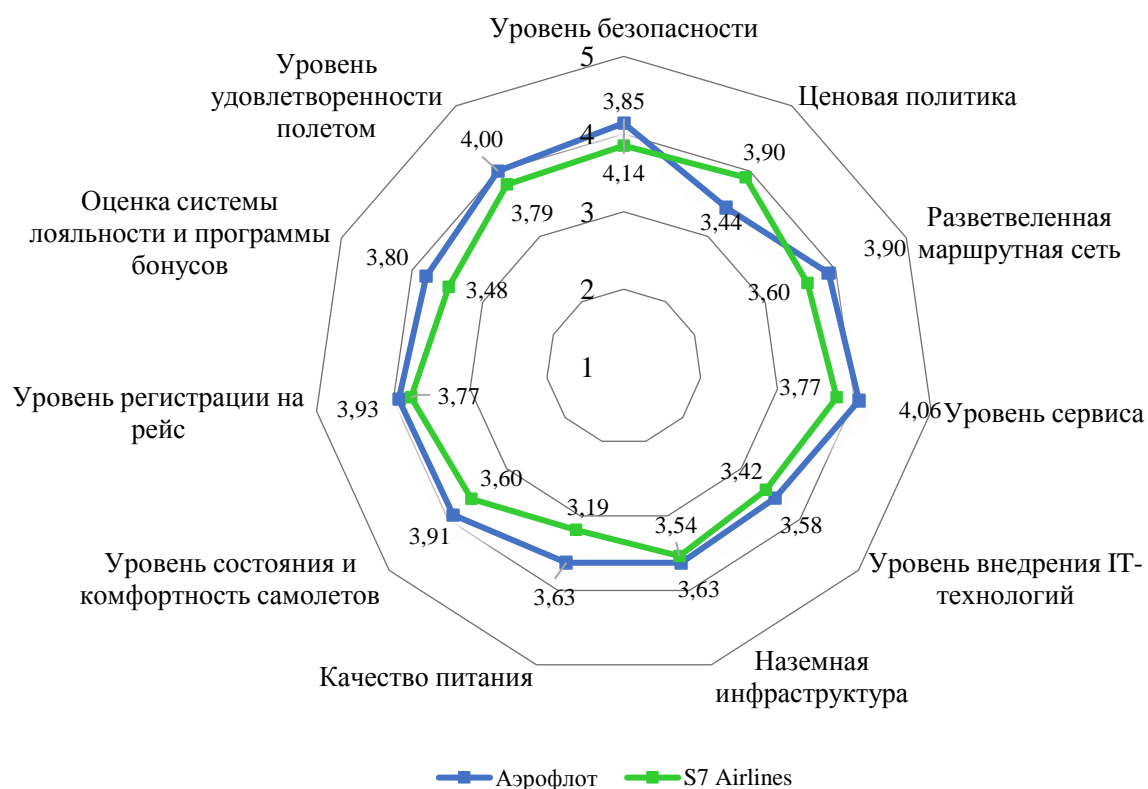


Рис.2. Оценка факторов конкурентоспособности авиакомпаний Аэрофлот и S7 Airlines, г. Владивосток, ноябрь 2023 г., среднее значение по 5-ти балльной шкале (n=384)

Площадь многоугольника конкурентоспособности для Аэрофлота составляет 43,37, а для S7 Airlines 39,16, а относительная конкурентоспособность Аэрофлота к S7 Airlines  $K_i=1,11$ , что говорит о том, что конкурентоспособность Аэрофлота незначительно выше S7 Airlines. Причем Аэрофлот сильно уступает по ценовой политике.

Площадь была рассчитана по формуле (3).

$$S = \frac{1}{2} \times \sin 0,572 \times (a_1 \times a_2 \pm a_2 \times a_3 \pm \dots \pm a_{11} \times a_1) \quad (3),$$

где  $a_1, a_2, \dots, a_{11}$  – это средняя оценка факторов конкурентоспособности по 5-ти балльной шкале;

$\sin$  угла 0,572 равен 0,540641, в нашем случае факторов конкурентоспособности одиннадцать, следовательно угол составляет 32,7 градуса, что в радианах составляет 0,572.

Последующий подробный анализ результатов опроса позволил разработать комплекс предложений по повышению конкурентоспособности Аэрофлота в разрезе факторов конкурентоспособности, по которым уступает своим конкурентам [9; 10]

**Заключение.** Предложенная методика оценки конкурентоспособности авиакомпаний позволяет оценить конкурентоспособность с точки зрения потребителей услуг, что, несомненно, имеет практический интерес. Однако следует отметить, что результаты оценки не затрагивают экономическую и финансовую сферы авиакомпании. Поэтому методику следует дополнить экономическими факторами конкурентоспособности, которые могут быть рассчитаны только на основе финансовой отчетности по авиакомпании.

### Библиографические ссылки

1. Кметь Е.Б. Управление маркетингом : учебное пособие / Е.Б. Кметь, А.Г. Ким. – - Владивосток: Издательство ВГУЭС, 2015. – 308 с.
2. Бакатин А.Н. Анализ методов оценки конкурентоспособности предприятия // Прогрессивная экономика. 2021. № 1. С. 18-30. URL: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_47160416\\_89896371.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_47160416_89896371.pdf)
3. Акимов П.В. Актуальные вопросы развития механизмов повышения конкурентоспособности авиакомпаний // Актуальные вопросы современной экономики. 2022. № 4. С. 357-363. URL:
4. Аубакирова Д.Е., Джаксыбекова Г.Н. О факторах, влияющих на конкурентоспособность авиационных компаний // Экономика: стратегия и практика. 2020. Т. 15. № 3. С. 171-187. URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_44098854\\_43437936.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_44098854_43437936.pdf)
5. Чапенко А.А. Конкурентоспособность ведущих авиакомпаний мира: сравнительный анализ // Вектор экономики. 2019. № 8 (38). С. 17. URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_39373834\\_72283913.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_39373834_72283913.pdf)
6. Чапенко А.А. Конкурентоспособность ведущих авиакомпаний мира: сравнительный анализ // Вектор экономики. 2019. № 8 (38). С. 17. URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_35682419\\_17717568.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_35682419_17717568.pdf)
7. Сучкова Е.А., Харламова И.Ю. Методы оценки конкурентоспособности организации // Молодой ученый. 2020. № 4 (294). С. 156-159.
8. Юрова П.Н. Многоугольник конкурентоспособности как метод оценки конкурентоспособности кластера и кластерной продукции // ЭФО: Экономика. Финансы. Общество. 2022. № 2 (2). С. 30-41. URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_49815660\\_75550973.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_49815660_75550973.pdf)
9. Кметь Е.Б. Цифровой маркетинг: учебник для вузов / Е.Б. Кметь, Н.А. Юрченко. – Санкт-Петербург: Лань, 2023. – 128 с.
10. Кметь Е.Б. Возможности использования сегментирования целевой аудитории для планирования продвижения продукта // Практический маркетинг. 2023. № 9 (315). С. 11-23.