

DOI 10.58351/2949-2041.2025.22.5.012

Ксензова Наталья Николаевна,
к.э.н., доцент, ГМУ им. адм. Ф.Ф. Ушакова,
Новороссийск

ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ МОРСКИХ КОНТЕЙНЕРНЫХ ТЕРМИНАЛОВ НА ОСНОВЕ ПОСТРОЕНИЯ КОНКУРЕНТНОЙ КАРТЫ РЫНКА

Аннотация: В статье осуществлена оценка конкурентной ситуации, сложившейся на российском рынке морской перевалки контейнерных грузов, на основе построения конкурентной карты рынка.

Ключевые слова: контейнерные терминалы, рыночные позиции, оценка конкурентоспособности, конкурентная карта рынка.

Мировые перевозки грузов на современном этапе характеризуются существенным ростом контейнерных перевозок. По данным ООН ежегодный прирост мировых контейнерных перевозок составляет около 7%. Ведущая роль в контейнерных перевозках принадлежит Азиатско-Тихоокеанскому региону, доля которого в мировом контейнерообороте по данным Аналитического хаба Сбербанка составляет более 70%. Причем, на первом месте находятся внутриазиатские перевозки, а второе и третье место занимают перевозки контейнеров из Азии в Северную Америку и Европу. Также существенно выросли перевозки контейнеров на Ближнем Востоке и Африке.

Российский рынок контейнерных перевозок в период 2018-2021 гг., отражая мировые тенденции, динамично увеличивался и в 2021 году контейнерооборот морских портов России впервые превысил 5,6 млн. TEU.

В результате начала специальной военной операции и введения со стороны Евросоюза и США антироссийских санкционных ограничений контейнерооборот российских морских портов в 2022 году сократился более чем на 23% по сравнению с 2021 годом. С российского рынка в этот период ушло 14 крупных контейнерных игроков, обеспечивающих порядка 70% перевалки контейнерных грузов.

Эти события стали причиной не только сокращения российского контейнерного рынка, но и переориентации транспортных потоков и возникновению новых логистических маршрутов грузов в сторону стран азиатского региона, Ближнего Востока, Африки и Латинской Америки.

Переориентация транспортных потоков с северо-запада на восток усилила конкурентную борьбу между операторами морских контейнерных терминалов, в том числе межбассейновую конкуренцию российских портов. В результате изменилась структура контейнерооборота по бассейнам.

Если в 2021 году основной контейнеропоток приходился на порты Балтийского бассейна (48%), а на Дальний Восток и Азово-Черноморский бассейн – 36 и 16% соответственно, то уже в 2022 году лидирующие позиции заняли порты Дальневосточного бассейна, доля которых в объеме перевалки контейнерных грузов составила 56%, удельный вес портов Балтийского бассейна сократился до 27%, а доля черноморских портов выросла до 18%. В последующем 2023 году ситуация начинает выравниваться: наблюдается положительная динамика объемов перевалки контейнеров балтийскими портами, дальнейшее увеличение контейнеропотока через южные порты и сокращение доли контейнерооборота портов Дальнего Востока. В 2024 году удельный вес перевалки контейнеров портами Дальнего востока снизился до 49,9%, а доля контейнерооборота балтийских и южных портов выросла и составила 30,3 и 19,8% соответственно.



Такая изменчивая ситуация на рынке контейнерных перевозок свидетельствует о довольно сильной конкуренции, сложившейся на современном этапе между контейнерными операторами. В этой связи возникает потребность в постоянной оценке их конкурентных позиций как на международном, так и на внутреннем рынке стивидорных услуг.

Одним из методов оценки конкурентоспособности предприятия является построение конкурентной карты рынка, представленной в матричной форме. Конкурентная карта представляет собой механизм, который позволяет упорядочить информацию о конкурентах и на ее основе определить их статус и рыночное положение, выявить сильные и слабые стороны соперников и, как следствие, разработать собственную конкурентную стратегию.

Конкурентная карта формируется на основе анализа доли рынка, занимаемой каждой компанией, и динамики её роста или падения. Этот анализ позволяет классифицировать компании по четырем категориям: лидеры рынка (I группа), компании с сильной конкурентной позицией (II группа), компании со слабой конкурентной позицией (III группа) и аутсайдеры, имеющие наименьшую долю на рынке (IV группа) [1].

В научных трудах профессора Л. В. Баумгартена, посвященных конкурентоспособности и методам ее оценки, приводится классификация предприятий в зависимости от их конкурентного состояния. Классификация производится в зависимости от сложившейся в анализируемом периоде динамики рыночной доли, в соответствии с которой выделяют четыре классификационных группы: предприятия, чья конкурентная позиция стремительно улучшается (I группа), предприятия с умеренно улучшающейся конкурентной позицией (II группа), предприятия с ухудшающейся конкурентной позицией (III группа) и предприятия, чья конкурентная позиция ухудшается стремительно (IV группа) [1].

Для анализа конкурентной ситуации на рынке используется матрица, разработанная на базе величины рыночной доли и ее темпов роста. Матрица включает 16 секторов, каждый из которых определяет статус организации и ее конкурентные преимущества. В первый сектор попадают наиболее успешные компании, располагающие самым большим потенциалом и демонстрирующие стремительное укрепление своих позиций. Компании-аутсайдеры, быстро теряющие конкурентоспособность, входят в шестнадцатый сектор.

В данном исследовании произведена оценка конкурентоспособности основных морских контейнерных терминалов России на основе построения конкурентной карты рынка. Для этого были отобраны 15 морских портов, которые в каком-либо периоде входили в ТОП-15 российских стивидорных компаний, осуществляющих терминальную обработку контейнерных грузов.

Условно их можно разбить на три группы, исходя из морских бассейнов, в границах которых они находятся. Первая группа – это предприятия, расположенные в Балтийском бассейне. К ним относятся АО «Контейнерный терминал Санкт-Петербург» (КТСП), АО «Первый контейнерный терминал» (ПКТ), ООО «Балтийская стивидорная компания» (БСК), ООО «Петролесэкспорт» (ПЛЭ), АО «Калининградский морской торговый порт» (КМТП).

Вторая группа – терминалы Дальнего Востока, в том числе ПАО «Владивостокский морской торговый порт» (ВМТП), ОАО «Владивостокский морской рыбный порт» (ВМРП), ООО «Восточная стивидорная компания» (ВСК), ООО «Пасифик Лоджистик», ООО «Владивостокский морской порт «Первомайский» (ВМП «Первомайский»), АО «Корсаковский морской торговый порт. Сахалин» (АО «КМТП. Сахалин), Морской порт Находка (МП Находка).

Третья группа – это терминалы Черного моря. Крупнейшие из них ООО «Новороссийское узловое транспортно-экспедиторское предприятие» (НУТЭП), АО «Новорослесэкспорт» (НЛЭ) и ПАО «Новороссийский морской торговый порт» (НМТП).

В таблице 1 приведена динамика объемов и доли объемов контейнерооборота перегрузочных терминалов за 2021-2024 гг.



Таблица 1

**Динамика показателей контейнерооборота основных контейнерных операторов
Российской Федерации за 2021-2024 гг**

№ порта	Контейнерный терминал	Контейнерооборот, тыс. TEUs				Рыночная доля, %				Темпы роста долей, %	
		2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024	2022/2021	2024/2023
1	ООО «ВСК»	520,0	624,4	613,7	547,0	9,23	14,48	12,37	9,78	156,8	79,0
2	ООО «НУТЭП»	545,6	582,5	602,5	612,7	9,69	13,52	12,15	10,96	139,4	90,2
3	ПАО «ВМТП»	757,2	768,0	859,0	878,7	13,45	17,82	17,32	15,72	132,4	90,7
4	ОАО «ВМРП»	269,0	290,0	362,4	369,7	4,78	6,73	7,31	6,61	140,8	90,5
5	АО «КТСП»	609,3	338,7	558,7	510,8	10,82	7,86	11,26	9,13	72,6	81,1
6	АО «ПКТ»	627,9	216,0	112,2	285,9	11,15	5,01	2,26	5,11	44,9	226,0
7	ООО «Пасифик Лоджистик»	147,0	131,0	144,9	168,	2,61	3,04	2,92	3,02	116,4	103,3
8	ООО «БСК»	291,5	104,0	124,3	157,8	5,18	2,41	2,50	2,82	46,6	112,6
9	АО «НЛЭ»	218,1	134,5	384,2	418,2	3,88	3,12	7,75	7,48	80,5	96,5
10	ПАО «НМТП»	71,3	46,4	14,0	35,0	1,27	1,08	0,28	0,63	84,9	221,7
11	ООО «ПЛЭ»	399,0	133,0	165,0	316,	7,09	3,08	3,33	5,65	43,5	170,0
12	АО «КМТП»	106,7	125,4	169,4	252,7	1,89	2,91	3,41	4,52	153,5	132,3
13	ООО «ВМП «Первомайский»	50,3	89,9	129,2	186,8	0,89	2,09	2,60	3,34	233,5	128,2
14	АО «КМТП. Сахалин»	125,3	140,9	140,8	143,6	2,22	3,27	2,84	2,57	146,8	90,4
15	МП Находка	4,9	12,0	62,5	150,0	0,09	0,28	1,26	2,68	317,3	212,9
16	Прочие	886,5	573,1	517,2	557,1	15,75	13,30	10,43	9,96	84,4	95,5
17	Всего	5630,0	4310,0	4960,0	5591,0	100,00	100,00	100,00	100,00		

В исследовании разработаны две конкурентные карты с целью осуществить сравнительную оценку конкурентной ситуации на контейнерном рынке в период начала специальной военной операции и в последующий период функционирования рынка в условиях действия множества антироссийских санкций.

Для построения конкурентной карты определены границы классификационных групп по рыночной доле ($\bar{D}$) и темпам роста рыночной доли (T) на основе расчета их среднеарифметических значений и среднеквадратических отклонений [3].

Согласно расчетам, распределение рыночных долей предприятий-конкурентов выглядит как показано в таблице 2.

Таблица 2

**Позиционирование морских контейнерных терминалов
по занимаемой рыночной доле**

Аутсайдеры рынка	Предприятия со слабой конкурентной позицией	Предприятия с сильной конкурентной позицией	Лидеры рынка
IV	III	II	I
2021-2022 годы			
$(D_{min}; \bar{D} - \sigma_1)$ (0,28 – 4,55)	$(\bar{D} - \sigma_1; \bar{D})$ (4,55 – 5,78)	$(\bar{D}; \bar{D} + \sigma_2)$ (5,78 – 9,96)	$(\bar{D} + \sigma_2; D_{max})$ (9,96 – 17,82)
7,8,9,10,11,12,13,14,15	6	4,5	1,2,3



2023 – 2024 годы			
$(D_{min}; \bar{D} - \sigma_1)$ (0,63 – 3,93)	$(\bar{D} - \sigma_1; \bar{D})$ (3,93 – 6,00)	$(\bar{D}; \bar{D} + \sigma_2)$ (6,00 – 8,95)	$(\bar{D} + \sigma_2; D_{max})$ (8,95 – 15,72)
7,8,10,13,14,15	6,11,12	9	1,2,3,4,5

Позиционирование контейнерных компаний по темпам роста рыночной доли приведено в таблице 3.

Таблица 3

**Позиционирование морских контейнерных терминалов
по темпам роста рыночной доли**

С быстро ухудшающейся конкурентной позицией	С ухудшающейся конкурентной позицией	С улучшающейся конкурентной позицией	С быстро растущей конкурентной позицией
IV	III	II	I
2021-2022 годы			
$(T_{min}, \bar{T} - \sigma_1)$ (43,5 – 102,3)	$(\bar{T} - \sigma_1; \bar{T})$ (102,3 – 127,3)	$(\bar{T}; \bar{T} + \sigma_2)$ (127,3 – 188,0)	$(\bar{T} + \sigma_2; T_{max})$ (188,0 – 317,3)
5,6,8,9,10,11	7	1,2,3,4,12,14	13,15
2023 – 2024 годы			
$(T_{min}, \bar{T} - \sigma_1)$ (79,0 – 115,9)	$(\bar{T} - \sigma_1; \bar{T})$ (115,9 – 130,0)	$(\bar{T}; \bar{T} + \sigma_2)$ (130,0 – 166,1)	$(\bar{T} + \sigma_2; T_{max})$ (166,1 – 226,0)
1,2,3,4,5,7,8,9,14	13	12	6,10,11,15

Конкурентная карта контейнерного рынка представлена в виде матрицы, определяющей конкурентную позицию отобранных контейнерных стивидорных компаний, и построена с использованием показателей рыночной доли контейнерооборота компаний и темпов рыночной доли (таблица 4 и 5) [3].

Таблица 4

**Конкурентная карта контейнерного рынка
российских стивидорных компаний (2022 год)**

Классификационные группы по темпам роста рыночной доли	Классификационные группы по рыночной доле			
	I. Лидеры рынка	II. Предприятия с сильной конкурентной позицией	III. Предприятия со слабой конкурентной позицией	IV. Аутсайдеры рынка
I. С быстро расту- щей конкурентной позицией		ОАО «ВМРП»		ООО «ВМП «Первомайский», МП Находка
II. С улучшающейся конкурентной позицией	ООО «ВСК», ООО «НУТЭП», ПАО «ВМТП»			АО «КМТП», АО «КМТП. Сахалин»
III. С ухудшающейся конкурентной позицией				ООО «Пасифик Лоджистик»
IV. С быстро ухудшающейся конкурентной позицией		АО «КТСП»	АО «ПКТ»	ООО «БСК», АО «НЛЭ», ПАО «НМТП», ООО «ПЛЭ»



Из приведенных в таблице 4 данных следует, что в 2022 году лидирующие позиции на рынке занимали ПАО «Владивостокский морской торговый порт» (1 место по контейнерообороту), ООО «Восточная стивидорная компания» (2 место) и ООО «Новороссийское узловое транспортно-экспедиторское предприятие» (3 место), а в положении аутсайдеров с быстро ухудшающейся конкурентной позицией находились два южных порта – АО «Новорослесэкспорт» и ПАО «Новороссийский морской торговый порт» (НМТП) и две балтийские компании – ООО «Балтийская стивидорная компания» и ООО «Петролесэкспорт» [4].

В таблице 5 приведена матрица конкурентной карты по сложившейся в 2024 году конкурентной ситуации среди операторов контейнерных терминалов.

Таблица 5

**Конкурентная карта контейнерного рынка
российских стивидорных компаний (2024 год)**

Классификационные группы по темпам роста рыночной доли	Классификационные группы по рыночной доле			
	I. Лидеры рынка	II. Предприятия с сильной конкурентной позицией	III. Предприятия со слабой конкурентной позицией	IV. Аутсайдеры рынка
I. С быстро растущей конкурентной позицией			АО «ПКТ» ООО «ПЛЭ»	ПАО «НМТП» МП Находка
II. С улучшающейся конкурентной позицией			АО «КМТП» ООО «ВМП «Первомайский»	
III. С ухудшающейся конкурентной позицией				
IV. С быстро ухудшающейся конкурентной позицией	ООО «ВСК», ООО «НУТЭП», ПАО «ВМТП» ОАО «ВМРП» АО «КТСП»	АО «НЛЭ»		ООО «Пасифик Лоджистик» ООО «БСК» АО «КМТП. Сахалин»

В 2024 году конкурентная ситуация несколько изменилась. К первой тройке лидеров присоединились еще две компании – ОАО «Владивостокский морской рыбный порт» и АО «Контейнерный терминал Санкт-Петербург», но ухудшились их конкурентные позиции. Лидером по-прежнему остается ПАО «Владивостокский морской торговый порт», ООО «Восточная стивидорная компания» заняла третье место, уступив второе ООО «Новороссийское узловое транспортно-экспедиторское предприятие» [5].

Необходимо отметить улучшение конкурентного положения АО «Новорослесэкспорт», которое из аутсайдеров переместилось в группу предприятий с сильной конкурентной позицией. Как следует из сравнительного анализа данных таблиц 4 и 5, практически все контейнерные терминалы Балтийского и Азово-Черноморского бассейнов улучшили в той или иной мере свои конкурентные позиции, а конкурентная способность контейнерных стивидорных компаний Дальнего Востока снизилась, кроме ООО «ВМП «Первомайский». Это подтверждают вышеприведенные изменения в структуре контейнерооборота морских бассейнов России.

Представляется возможным в рамках конкурентного анализа провести диагностику концентрации компаний на рынке. Для оценки состояния рыночной структуры использован индекс Херфиндала – Хиршмана (ННН), как наиболее распространенный среди аналитиков



метод оценки концентрации. Индекс ННІ рассчитывается как сумма квадратов долей всех компаний, функционирующих на рынке. Максимальное значение показателя, равное 1, индекс принимает, когда рынок монополизирован одной фирмой, минимальным значением индекса является $\frac{1}{n}$ (n – число фирм на рынке), когда на рынке наблюдается равенство всех долей фирм. Расчет индекса Херфиндаля – Хиршмана для рынка морской перевалки контейнеров показал, что в рассматриваемом периоде индекс принимает значения в интервале от 0,073 до 0,09, что позволяет охарактеризовать рынок морской перевалки контейнеров как рынок высокой свободной конкуренции.

В целом проведенный конкурентный анализ на основе построения конкурентной карты и расчета индекса Херфиндаля – Хиршмана свидетельствует об устойчивости рыночных позиций основных стивидорных компаний портовой отрасли, оказывающих услуги по перевалке контейнеров, и конкурентоспособности их услуг на транспортном рынке.

Список литературы:

1. Ежова В.А. Методы оценки и прогнозирования конкурентоспособности предприятий: учебное пособие / Ежова В.А.. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2020. – 38 с. – ISBN 978-5-7937-1811-0. – Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/118397.html>
2. Калининкова, Е.В. Оценка конкурентоспособности предприятий с использованием конкурентной карты рынка [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-konkurentosposobnosti-predpriyatiy-s-ispolzovaniem-konkurentnoy-karty-rynka>
3. Контейнерооборот России: итоги 2022 г. | Новости отрасли <https://optimalog.ru/articles/novosti-otrasli/konteynerooborot-rossii-itogi-2022-g/>
4. Топ-10 портов – лидеров контейнерооборота в РФ по итогам 2024 года – Морские вести России. <https://morvesti.ru/news/1679/113751/>
5. Юрьева, Л. В. Основы стратегического конкурентного анализа: учебное пособие / Л. В. Юрьева. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2014. – 52 с. ISBN 978-5-7996-1278-8

