

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2023, Том 15, № 1 / 2023, Vol. 15, Iss. 1 <https://esj.today/issue-1-2023.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/15ECVN123.pdf>

DOI: 10.15862/15ECVN123 (<https://doi.org/10.15862/15ECVN123>)

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Крылов, А. Н. Оценка конкурентоспособности бизнеса на рынке государственного заказа / А. Н. Крылов, А. И. Мозговой, Г. П. Кузина // Вестник евразийской науки. — 2023. — Т. 15. — № 1. — URL: <https://esj.today/PDF/15ECVN123.pdf> DOI: 10.15862/15ECVN123

**For citation:**

Krylov A.N., Mozgovoy A.I., Kuzina G.P. Assessment of business competitive advantage in the government procurement market. *The Eurasian Scientific Journal*. 2023; 15(1): 15ECVN123. Available at: <https://esj.today/PDF/15ECVN123.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.) DOI: 10.15862/15ECVN123

**Крылов Александр Николаевич**

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», Москва, Россия

Доцент

Кандидат экономических наук, доцент

E-mail: [fin100@mail.ru](mailto:fin100@mail.ru)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0689-5525>

РИНЦ: [https://www.elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=641018](https://www.elibrary.ru/author_profile.asp?id=641018)

**Мозговой Александр Иванович**

ГАОУ ВО города Москвы «Московский городской педагогический университет», Москва, Россия

Доцент

Кандидат экономических наук, доцент

E-mail: [mozgovoy\\_a@mail.ru](mailto:mozgovoy_a@mail.ru)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3662-8054>

РИНЦ: [https://www.elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=386840](https://www.elibrary.ru/author_profile.asp?id=386840)

**Кузина Галина Петровна**

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», Москва, Россия

Доцент

Кандидат экономических наук, доцент

E-mail: [gpkuzina2009@yandex.ru](mailto:gpkuzina2009@yandex.ru)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1956-1898>

РИНЦ: [https://www.elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=647016](https://www.elibrary.ru/author_profile.asp?id=647016)

## Оценка конкурентоспособности бизнеса на рынке государственного заказа

**Аннотация.** В статье представлен анализ конкурентоспособности компании, занимающейся дорожно-строительными работами в сегменте строительства автомобильных дорог федерального значения, включая анализ рынка компании с его динамикой и ограничениями, а также исследование уровня концентрации рынка с помощью коэффициента рыночной концентрации и индекса рыночной концентрации, характеристику компаний конкурентов, использованные методы оценки уровня конкурентоспособности (комплексный и дифференциальный методы) и итоги проведенной оценки.

Объектом исследования является компания АО «ДСК «АВТОБАН», более 20 лет работающая на рынке дорожно-строительных работ в сегменте строительства автомобильных дорог федерального значения и занимающая здесь одно из ведущих мест по объемам выполняемых работ.

Целью данного исследования является анализ конкурентоспособности компании, работающей на рынке госзаказов в сфере дорожно-строительных работ, включая динамику и особенности рынка, его ограничения, уровень концентрации.

Авторами выявлены специфические особенности и факторы рынка дорожно-строительных работ России (сегмент строительства автомобильных дорог федерального значения) в условиях системы государственного заказа; по результатам анализа конкурентоспособности исследуемой компании сформулированы выводы по текущему уровню ее конкурентоспособности и направлению его развитию.

Задачи исследования:

- провести общий анализ рынка дорожно-строительных работ России (сегмент строительства автомобильных дорог федерального значения);
- выявить специфические особенности и факторы данного рынка в контексте госзаказов;
- проанализировать конкурентоспособность исследуемой компании на данном рынке с помощью комплексного и дифференциального метода оценки и сформулировать основные выводы по текущему уровню конкурентоспособности и направлению его развитию.

В работе поставлены такие исследовательские вопросы, как:

- в чем особенности рынка дорожно-строительных работ России (сегмент строительства автомобильных дорог федерального значения), функционирующего в системе государственного заказа;
- какие специфические особенности и факторы рынка дорожно-строительных работ России (сегмент строительства автомобильных дорог федерального значения) влияют на уровень конкурентоспособности бизнеса, ведущегося в системе государственного заказа.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность; государственный заказ; коэффициент рыночной концентрации; индекс рыночной концентрации; комплексный метод оценки; дифференциальный метод оценки; рынок дорожно-строительных работ

### Введение (актуальность)

Научно-практическое развитие методологии формирования и устойчивого развития конкурентоспособности организаций различных секторов экономики, промышленных предприятий, сферы строительства, дорожно-строительных и строительно-монтажных работ, машиностроения, различных перерабатывающих предприятий является важнейшим направлением для повышения технологической независимости и устойчивости национальной экономики в современных геополитических условиях. Научные публикации ряда авторов направлены на выработку приоритетов и рекомендаций по повышению конкурентоспособности промышленных предприятий в условиях модернизации экономики [1]. Такие вопросы рассматриваются в контексте влияния цифровой экономики и глобализации на уровень и динамику конкурентоспособности национальных предприятий [2; 3]. Другие авторы проводят исследования проблем конкурентоспособности с общенаучной точки зрения, развивая методы оценки и способы обеспечения (развития) долгосрочной конкурентоспособности предприятий [4; 5].

Конкурентоспособность одна из важнейших характеристик любого бизнеса тем более для рынков, где используется состязательный метод ценообразования (тендерный метод), когда компании соревнуются между собой в привлекательности для заказчика сделанных ими предложений по реализации крупных строительных проектов. В условиях трансформации экономики это еще более значимая характеристика, поскольку она во многом определяет способность бизнеса к изменениям [6; 7].

Целью данного исследования является анализ конкурентоспособности компании, работающей на рынке госзаказов в сфере дорожно-строительных работ, включая динамику и особенности рынка, его ограничения, уровень концентрации.

Объектом исследования является компания АО «ДСК «АВТОБАН», более 20 лет работающая на рынке дорожно-строительных работ в сегменте строительства автомобильных дорог федерального значения и занимающая здесь одно из ведущих мест по объемам выполняемых работ.

Задачи исследования: провести общий анализ рынка дорожно-строительных работ России (сегмент строительства автомобильных дорог федерального значения); выявить специфические особенности и факторы данного рынка в контексте госзаказов; проанализировать конкурентоспособность исследуемой компании на данном рынке с помощью комплексного и дифференциального метода оценки и сформулировать основные выводы по текущему уровню конкурентоспособности и направлению его развития.

### Методы

В работе использовались методики экономического анализа, комплексный метод оценки конкурентоспособности, включая в том числе расчет коэффициента рыночной концентрации (CR) и индекса рыночной концентрации Герфиндаля-Гиршмана (НИ), дифференциальный метод оценки конкурентоспособности.

Исследование также опиралось на контент-анализ и некоторые эмпирические методы, включая метод экспертного отбора оценок (специалистами отрасли).

### Результаты

Анализ рынка компании в 2018–2020 гг. показал (табл. 1), что снижение ввода в действие производственных мощностей (автомобильных дорог с твердым покрытием) произошло в 2020 г. и в основном объясняется сложившейся ситуацией вызванной пандемией коронавируса. Пандемия оказала своё негативное влияние на различные отрасли экономики, рынок дорожно-строительных работ не стал исключением.

Таблица 1

Ввод в действие производственных мощностей 2018–2020 гг., тыс. км

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Автомобильные дороги с твердым покрытием, в том числе:	2,3	2,8	2,7
- общего пользования	2,1	2,5	2,4

Составлено авторами по данным Росстата России<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Россия в цифрах. 2021: Краткий статистический сборник / Росстат. — М., 2021 [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/12993> (дата обращения 20.01.2023).

Как видно из таблицы 2 в дальнейшем снижение объема вводимых производственных мощностей автомобильных дорог с твердым покрытием продолжилось. Если в 2020 г. снижение составило 3,5–4,0 % к предыдущему году (общее и по дорогам общего пользования), то затем стало более серьезным. Так общее снижение в 2022 г. к 2021 г. (по 1 полугодю) составило 5,4 %, а по дорогам общего пользования 7,1 %.

Таблица 2

**Ввод в действие производственных мощностей 2021, 2022 гг., 1 полугодие, км**

Показатель	2021 г.	2022 г.
Автомобильные дороги с твердым покрытием, в том числе:	358,7	339,2
- общего пользования	285,7	265,2
- необщего пользования	73,0	73,9

Составлено авторами по данным Росстата России<sup>2</sup>

Такая динамика рынка не могла не отразиться на показателях деятельности компании, которые постепенно стали снижаться. Это коснулось всех основных экономических показателей. Так выручка от реализации услуг на протяжении исследуемого периода с 2019 по 2021 гг. упала более чем на 2,5 %. Себестоимость услуг за этот же период выросла на 6 %, что связано с инфляционными процессами в экономике. Падение выручки и рост себестоимости услуг вызвали снижение валовой и чистой прибыли на 9,5 % и 9,4 % соответственно. При этом следует отметить, что коммерческие расходы снизились, но на фоне роста себестоимости это оказало достаточно слабое влияние на динамику прибыли в 2019–2021 гг.

Рынок, на котором работает компания, является достаточно специфическим. Здесь доминируют заказчики, которые формируют требования к качеству работ, используемым материалам, устанавливают сроки проведения дорожно-строительных работ, они решают путем конкурсного отбора какая компания будет выполнять заказ на строительство конкретной дороги. На данном рынке компании-подрядчики не определяют такие параметры строительных проектов, как сроки выполнения работ, применяемые материалы и технологии, в отличие от иных строительных рынков. Этот специфический фактор характеризует одну из особенностей данного рынка.

Также одним из существенных факторов, влияющих на состав участников, уровень концентрации на рынке и стратегию компаний в данной отрасли, является наличие и высота входных барьеров [8]. В рамках настоящего исследования были выделены следующие барьеры (ограничения) для входа на дорожно-строительный рынок:

1. Административные ограничения, в том числе:
  - ограничения, возникающие при взаимодействии хозяйствующих субъектов и государственных органов (сроки рассмотрения разрешительных документов, условия конкурсного отбора подрядчиков);
  - получение разрешений и контроль за производством работ Государственной инспекцией безопасности дорожного движения.
2. Экономические ограничения, в том числе:
  - объемы первоначальных капитальных затрат (приобретение строительной техники, найм персонала определенной квалификации и др.);

<sup>2</sup> Социально-экономическое положение России (январь — июнь 2022 г.) / Росстат. — М., 2022 [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/osn-06-2022.pdf> (дата обращения 20.01.2023).

- необходимость предоставления обеспечения контракта в размере до 30 % от начальной (максимальной) стоимости контракта;
- более высокая стоимость привлечения финансирования для потенциальных участников по сравнению с другими компаниями, которые имеют доступ к льготному кредитованию, выделению субсидий;
- возрастание транспортных расходов (увеличение цен на топливо) и других видов затрат.

Для определения уровня концентрации рынка дорожно-строительных работ в исследовании были использованы следующие показатели:

- а) коэффициент рыночной концентрации (CR) — сумма долей (выраженных в процентах) определенного числа крупнейших хозяйствующих субъектов, действующих на данном рынке;
- б) индекс рыночной концентрации Герфиндаля-Гиршмана (НИ) — сумма квадратов долей всех хозяйствующих субъектов, действующих на данном рынке.

При проведении исследования были рассчитаны коэффициенты концентрации рынка строительства автомобильных дорог федерального значения за 2020–2021 гг., результаты приведены в таблице 3.

Таблица 3

**Показатели концентрации рынка в 2020–2021 гг.**

Показатель	2020 г.	2021 г.
Коэффициент рыночной концентрации (CR), %	58	68
Индекс рыночной концентрации (НИ)	635	1 118
Уровень концентрации	низкий	умеренный

*Составлено авторами*

Таким образом, по результатам оценки уровня концентрации можно отметить, что данный рынок в Российской Федерации является в настоящее время умеренно концентрированным с постепенной тенденцией к повышению концентрации.

Также следует отметить, что в Российской Федерации данной деятельностью, наряду с АО «ДСК «АВТОБАН», занимается ряд крупных компаний, например, таких как ПАО «Мостотрест», АО «ВАД» и др. Указанные компании производят строительство и ремонт крупных транспортных объектов, относящихся к федеральной собственности и расположенных на территории ряда субъектов Российской Федерации.

Проанализируем конкурентоспособность АО «ДСК «АВТОБАН» при помощи комплексного метода оценки.

В качестве основных конкурентов компании АО «ДСК «АВТОБАН» были выбраны ПАО «Мостотрест» и АО «ВАД». Такой выбор был сделан по следующим причинам:

- компании осуществляют одинаковые подрядные работы;
- придерживаются сопоставимой ценовой политики;
- являются крупными участниками рынка госзаказов.

Комплексный метод оценки позволил провести исследование конкурентоспособности АО «ДСК «АВТОБАН» на рынке дорожно-строительных работ, то есть сопоставить конкурентоспособность компании с компаниями-конкурентами, представленными на данном рынке [9; 10]. Для целей исследования с помощью экспертов (специалистов отрасли) были выбраны наиболее существенные характеристики, влияющие на выбор организации-заказчика.

Для определения уровня конкурентоспособности нужно выяснить, соответствует ли организация критериям, предъявляемым для работы с госзаказами, поскольку самые крупные проекты по ремонту и строительству дорог осуществляются за счет бюджета РФ. К таким критериям относятся: ценовая политика, проводимая организацией; широта предложения; предоставление скидок; качество услуг; рекламная политика; участие в торгах.

Все вышеназванные компании обладают одинаковым спектром работ, однако их производственные возможности отличаются друг от друга. Речь идет прежде всего об активах компании (штат работников, наличие дорожно-строительной техники, строительных материалов и т. д.), что влияет непосредственно на сроки проведения работ, а также о территориальной специфике деятельности [11]. Например, ПАО «Мостотрест» оказывает услуги по строительству, реконструкции, капитальному ремонту автомобильных дорог в Республике Карелия, Ленинградской, Вологодской областях, АО «ВАД» оказывает услуги по строительству, реконструкции, капитальному ремонту автомобильных дорог в Республике Карелия, Мурманской, Вологодской и Ярославской областях.

Анализ конкурентоспособности компаний, выполненный комплексным методом, показал следующие результаты (табл. 4):

- АО «ДСК «АВТОБАН»: 4,11 балла;
- ПАО «Мостотрест»: 4,65 балла;
- АО «ВАД»: 4,05 балла.

Таким образом, конкурентная ситуация на рынке дорожно-строительных работ представляется как достаточно сложная. Компании в равной мере ориентированы на обширный спектр и разнообразные объемы дорожно-строительных работ.

**Таблица 4**

**Оценка конкурентоспособности компаний выполненная комплексным методом**

Характеристики	Степень важности характеристики	Экспертная оценка в баллах		
		АО «ВАД»	ПАО «Мостотрест»	АО «ДСК «Автобан»
Ценовая политика	0,20	4,0	5,0	4,0
Широта предложения	0,20	4,0	4,0	4,0
Предоставление скидок	0,05	4,5	4,0	4,0
Качество услуг	0,20	4	4,5	3,8
Рекламная политика	0,10	3,0	5,0	3,0
Участие в торгах	0,25	4,5	5,0	5,0

*Составлено авторами*

Представленная оценка конкурентоспособности АО «ДСК «АВТОБАН» и выбранных для сравнения компаний при помощи комплексного метода показала следующее:

- наиболее сильным конкурентом компании АО «ДСК «АВТОБАН» является ПАО «Мостотрест», в частности по двум позициям — предоставление скидок и рекламная политика, что в данной отрасли не является наиболее существенным преимуществом;
- в целом текущий уровень конкурентоспособности компании АО «ДСК «АВТОБАН» находится на среднем уровне по сравнению с другими компаниями.

Оценка конкурентоспособности АО «ДСК «АВТОБАН», проведенная дифференциальным методом, подтвердила итоги комплексного метода, что добавляет уверенности в полученных результатах.

## Обсуждение

В аннотации к данной статье были поставлены следующие исследовательские вопросы:

- в чем особенности рынка дорожно-строительных работ России (сегмент строительства автомобильных дорог федерального значения), функционирующего в системе государственного заказа;
- какие специфические особенности и факторы рынка дорожно-строительных работ России (сегмент строительства автомобильных дорог федерального значения) влияют на уровень конкурентоспособности бизнеса, ведущегося в системе государственного заказа.

Рынок дорожно-строительных работ Российской Федерации функционирует в состязательных условиях государственного заказа. На нем работают заказчики особого типа, формирующие требования к качеству работ, особенностям и требованиям к используемым материалам, регламентируют сроки и особыми конкурсными процедурами определяют какая компания будет допущена к исполнению работ по строительству конкретной федеральной дороги. Компании-исполнители, в отличие от других строительных рынков (сегментов) не определяют такие параметры строительных проектов, как сроки выполнения работ, применяемые материалы и технологии. Данный рынок имеет достаточно большой входной барьер, влияя на количество и качественный состав участников. Рынок имеет тенденцию к увеличению уровня концентрации рынка, имея в данный период умеренный уровень концентрации.

Перечисленные выше особенности влияют на уровень конкурентоспособности компаний, работающих на рынке дорожно-строительных работ России (сегмент строительства автомобильных дорог федерального значения), они стимулируют компании держать высокую заданную рынком и системой госзаказа «планку», с одной стороны ставя барьеры на пути в отрасль (документация, инвестиции, обеспечительные меры), но с другой стороны, рынок имеет умеренно-концентрированный характер, однако данный уровень, по оценкам авторов, будет постепенно расти.

По совокупности проделанной работы в рамках данного исследования по анализу конкурентоспособности компании, занимающейся дорожно-строительными работами в сегменте строительства автомобильных дорог федерального значения, включая анализ рынка компании с его динамикой и ограничениями, а также исследование уровня концентрации рынка с помощью коэффициента рыночной концентрации и индекса рыночной концентрации, характеристику компаний конкурентов, использованные методы оценки уровня конкурентоспособности (комплексный и дифференциальный методы) и итоги проведенной оценки следует отметить, что полученный авторами результат отвечает научно-практической ценности, дополняет и развивает ранее опубликованные научные исследования в данной области.

Таким образом, в целом по результатам проведенного авторами исследования следует отметить следующее:

1. Основные специфические особенности и факторы рынка дорожно-строительных работ (сегмент строительства автомобильных дорог федерального значения):

- на рынке дорожно-строительных работ доминируют заказчики, которые формируют требования к качеству работ, используемым материалам, устанавливают сроки проведения дорожно-строительных работ, они решают путем конкурсного отбора какая компания будет выполнять заказ на строительство конкретной дороги; на данном рынке компании-подрядчики не определяют такие параметры строительных проектов, как сроки выполнения

работ, применяемые материалы и технологии, в отличие от иных строительных рынков; это отражает особенности работы в системе государственного заказа;

- высокий входной барьер на рынок, что влияет на состав участников и является ограничением появления новых конкурентов в среднесрочной перспективе; к этому относится в том числе сложная конкурсная документация, разрешительная документация, большие инвестиционные затраты, необходимость соблюдения обеспечительных мер;
- умеренный уровень концентрации на рынке, что отражает сложность и напряженность состязательных механизмов функционирования участников рынка как умеренно-сложную, с тенденцией в сторону дальнейшего повышения; к таким показателям относятся коэффициент рыночной концентрации (CR) и индекс рыночной концентрации Герфиндаля-Гиршмана (НИИ).

2. Рынок, на котором работает АО «ДСК «АВТОБАН» является умеренно концентрированным с постепенной тенденцией к повышению уровня концентрации, что дает возможность компании чувствовать себя достаточно уверенно.

3. По показателю конкурентоспособности АО «ДСК «АВТОБАН» на данном рынке имеет среднее положение, что обеспечивает компании нормальную загрузку производственных мощностей, существенную долю рынка, хотя по ценовым параметрам компания уступает конкурентам<sup>3,4</sup> [12; 13].

4. Участие компании в крупных долгосрочных проектах в виде госзаказов придаёт стабильности осуществляемой деятельности и расширяет горизонт планирования.

5. С учетом результатов исследования наиболее подходящей стратегией обеспечения конкурентоспособности компании в условиях работы на рынке госзаказов могла бы стать комбинированная стратегия, которая, опираясь на достижение конкурентных преимуществ бизнеса, сочетала в себе гибкость, сегментацию факторов рынка, возможность использования типовых стратегий и другие преимущества.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Turdiev, A. Issues of Increasing the Competitiveness of Industrial Enterprises in the Context of Modernization of the Economy / A. Turdiev, D. Matrizayeva, A. Mubashirov // Bulletin of Science and Practice. — 2021. — Vol. 7. — No 5. — P. 370–376. — DOI 10.33619/2414-2948/66/37. — EDN QVNQNV. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45847742> (дата обращения: 21.01.23).
2. Синцова, Е.А. О влиянии цифровой экономики на конкурентоспособность промышленных предприятий / Е.А. Синцова, О.В. Воскресенская // Экономика и управление. — 2020. — Т. 26. — № 9(179). — С. 986–992. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44254840> (дата обращения: 20.01.23).

<sup>3</sup> Производственный менеджмент. Теория и практика в 2 ч. часть 1: Учебник / И.Н. Иванов, А.М. Беляев, В.В. Лобачев [и др.]. — 1-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2018. — 404 с. — EDN OEVMSZ.

<sup>4</sup> Международный менеджмент: Учебник для бакалавров / Е.П. Темнышова, И.А. Темнышов, А.К. Дубин [и др.]. — 1-е изд. — Москва: М.: Издательство Юрайт, 2015. — 456 с. — EDN TYPPSX.

3. Кошкарев, М.В. Глобализация и конкурентоспособность национальных предприятий / М.В. Кошкарев // Инновации и инвестиции. — 2020. — № 4. — С. 255–258.
4. Данина, Д.В. Конкурентоспособность предприятия: сущность и методы оценки / Д.В. Данина, Н.В. Климова // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2021. — № 11-2(81). — С. 71–73. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=47395789> (дата обращения: 16.01.23).
5. Шарян, Э.Г. Обеспечение конкурентоспособности предприятия / Э.Г. Шарян // Образование. Наука. Научные кадры. — 2019. — № 4. — С. 156–157. — DOI 10.24411/2073-3305-2019-10208. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=41507501> (дата обращения: 19.01.23).
6. Кузина, Г.П. Трансформация корпоративного управления в условиях цифровизации экономики / Г.П. Кузина, А.Н. Крылов // Актуальные проблемы управления — 2019: Материалы 24-й международной научно-практической конференции, Москва, 19–20 декабря 2019 года. Том Выпуск 2. — Москва: Государственный университет управления, 2020. — С. 304–308.
7. Krylov, A.N. Digital Transformation of the Russian Companies Business / A.N. Krylov, G.P. Kuzina, A.I. Mozgovoy // Lecture Notes in Networks and Systems. — 2022. — Vol. 398 LNNS. — P. 43–49. — DOI 10.1007/978-3-030-94870-2\_6.
8. Анализ социально-экономического развития Российской Федерации за 2020 год: В 2 частях / В.И. Алешникова, М.Н. Белоусова, В.В. Борисова [и др.]; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Государственный университет управления, Научно-исследовательский институт «Управление цифровой трансформацией экономики». Том Часть 1. — Москва: Государственный университет управления, 2021. — 239 с. — EDN PYOUKF.
9. Крылов, А.Н. Повышение конкурентоспособности транспортной компании за счет инвестиций в инфраструктуру / А.Н. Крылов, А.И. Мозговой, Г.П. Кузина // Вестник МГПУ. Серия: Экономика. — 2022. — № 1(31). — С. 49–59. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=48488002> (дата обращения: 18.01.23).
10. Крылов, А.Н. Использование диверсификации бизнеса для повышения его конкурентоспособности / А.Н. Крылов, Р.С. Деревякина // Общество, экономика и право: вызовы современности и тенденции развития: сборник статей по материалам II Международной научно-практической конференции, Волжский, 24 декабря 2020 года. — Волжский: Волжский институт экономики, педагогики и права, 2020. — С. 121–124.
11. Кузина, Г.П. Бизнес-процессное управление как инструмент повышения эффективности транспортной компании в условиях нестабильной экономики / Г.П. Кузина, А.И. Мозговой, А.Н. Крылов // Вестник МГПУ. Серия: Экономика. — 2022. — № 2(32). — С. 83–98. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=49298364> (дата обращения: 19.01.23).

**Krylov Aleksandr Nikolaevich**

State University of Management, Moscow, Russia

E-mail: [fin100@mail.ru](mailto:fin100@mail.ru)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0689-5525>

RSCI: [https://www.elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=641018](https://www.elibrary.ru/author_profile.asp?id=641018)

**Mozgovoy Aleksandr Ivanovich**

Moscow City University, Moscow, Russia

E-mail: [mozgovoy\\_a@mail.ru](mailto:mozgovoy_a@mail.ru)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3662-8054>

RSCI: [https://www.elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=386840](https://www.elibrary.ru/author_profile.asp?id=386840)

**Kuzina Galina Petrovna**

State University of Management, Moscow, Russia

E-mail: [gpkuzina2009@yandex.ru](mailto:gpkuzina2009@yandex.ru)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1956-1898>

RSCI: [https://www.elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=647016](https://www.elibrary.ru/author_profile.asp?id=647016)

## Assessment of business competitive advantage in the government procurement market

**Abstract.** The article presents an analysis of the company's competitiveness engaged in road construction works in the federal highways construction segment, including a company's market analysis with its dynamics and limitations, as well as a study of the market concentration level using the market concentration coefficient and the market concentration index, the competitor companies characteristics, used methods for assessing the competitiveness level (complex and differential methods) and the assessment results.

The object of the study is the company stock corporation "Road-building company "AVTOBAN", which has been operating in the road construction market for more than 20 years in the federal highways construction segment and occupies one of the leading places in terms of performed labor volume.

The study's purpose is to analyze the competitiveness of a company operating in the government procurement market in the road construction field, including market dynamics and characteristics, its limitations, and the concentration level.

The authors have identified specific features and factors of the road construction market in Russia (the construction segment of federal highways) under the conditions of the government procurement system; based on the analysis results of the company competitiveness under study, conclusions were formulated on the current level of its competitiveness and the direction of its development.

Research objectives:

- to conduct a general analysis of the road construction market in Russia (segment of the construction of the federal highway);
- identify specific features and factors of this market in the context of government procurement;
- analyze the company competitiveness under study in this market using a comprehensive and differential assessment method and formulate the main conclusions on the current level of competitiveness and the direction of its development.

The paper raises research questions such as:

- what are the features of the road construction market in Russia (segment of the construction of federal roads), functioning in the government procurement system;
- what are the specific features and factors of the road construction market in Russia (segment of the construction of federal highways) that affect the level of competitiveness of business conducted in the government procurement system.

**Keywords:** competitiveness; government procurement; market concentration ratio; market concentration index; integrated assessment method; differential evaluation method; road construction market