

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономической безопасности и экспертизы
Специальность 38.05.01 - Экономическая безопасность
Специализация: Экономико-правовое обеспечение экономической
безопасности

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

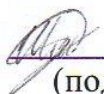
Зав. кафедрой

 Е.С. Рычкова
«11» 06 2019 г.

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА


на тему: Повышение конкурентоспособности торгового предприятия как
фактор обеспечения экономической безопасности (на примере ННК
«Амурнефтепродукт»)

Исполнитель
студент группы 478-ос2

 17.06.2019
(подпись, дата)

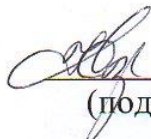
Д.Д. Шмелёв

Руководитель
Кан.экон.наук,доцент

 14.06.19
(подпись, дата)

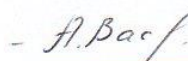
Е.С.Рычкова

Нормоконтроль

 14.06.2019
(подпись, дата)

Н.Б. Калинина

Рецензент
Кан.экон.наук,доцент

-  17.06.2019
(подпись, дата)

А.В. Васильева

Благовещенск 2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический

Кафедра экономической безопасности и экспертизы

УТВЕРЖДАЮ

Зав.кафедрой


« 5 » 09 2018

З А Д А Н И Е

К выпускной дипломной работе (проекту) студента Шмелёва Дениса Дмитриевича

1. Тема выпускной дипломной работы: Повышение конкурентоспособности торгового предприятия как фактор обеспечения экономической безопасности (на примере ННК «Амурнефтепродукт») (утверждено приказом от 20.03.2019 № 666-уч)
 2. Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) 17 июня 2019 год
 3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе:
экономическая безопасность, конкуренция, конкурентоспособность предприятия, анализ конкурентов.
 4. Содержание выпускной дипломной работы (проекта) (перечень подлежащих разработке вопросов:
 - изучить теоретические основы взаимодействия конкурентоспособности и экономической безопасности;
 - провести анализ практики обеспечения конкурентоспособности АО ННК-Амурнефтепродукт;
 - выявить проблемы обеспечения конкурентоспособности предприятия;
 - предложить мероприятия по совершенствованию конкурентоспособности АО ННК-Амурнефтепродукт:
 5. Перечень материалов приложения (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.)
13 рисунков, 19 таблиц, 3 приложения, 64 библиографического списка
 6. Рецензент по выпускной дипломной работе Васильева Анжелика Валерьевна, доцент, кандидат экономических наук
 7. Дата выдачи задания 05 сентября 2018 год
- Руководитель выпускной дипломной работы Рычкова Евгения Сергеевна, доцент, кандидат экономических наук

Задание принял к исполнению 05 сентября 2018 год

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа содержит 90 с., 19 таблиц, 13 рисунков, 63 источника, 2 приложения.

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ, КОНКУРЕНЦИЯ, УРОВЕНЬ КОНКУРЕНЦИИ, ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ, МЕТОДИКА АНАЛИЗА, КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ, КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ТОВАРА, КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ, СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ, АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ, АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОВ.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка мероприятий по совершенствованию конкурентоспособности как аспекта экономической безопасности в АО ННК-Амурнефтепродукт. Предмет исследования – организация обеспечения и оценка конкурентоспособности АО ННК-Амурнефтепродукт. Объект исследования – АО ННК-Амурнефтепродукт.

В работе рассматриваются теоретические аспекты взаимодействия конкурентоспособности и экономической безопасности. Раскрывается сущность конкурентоспособности, изучаются методы и подходы к определению уровня конкурентоспособности, исследуется практика влияния конкурентоспособности на экономическую безопасность предприятия.

Проводится анализ практики обеспечения конкурентоспособности в АО ННК-Амурнефтепродукт. Для этого, даётся торгово-экономическая характеристика предприятия, проводится анализ его конкурентоспособности, оценивается влияние конкурентоспособности на экономическую безопасность АО ННК-Амурнефтепродукт

Выявляются проблемы обеспечения конкурентоспособности предприятия, формируются предложения по совершенствованию конкурентоспособности АО ННК-Амурнефтепродукт, оценивается влияние мероприятий на повышение экономической безопасности фирмы.

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|----|
| Введение | 4 |
| 1 Теоретические аспекты взаимодействия конкурентоспособности и экономической безопасности | 7 |
| 1.1 Сущность конкурентоспособности | 7 |
| 1.2 Методы и подходы к определению уровня конкурентоспособности | 17 |
| 1.3 Практика влияния конкурентоспособности на экономическую безопасность предприятия | 27 |
| 2 Анализ практики обеспечения конкурентоспособности АО ННК-Амурнефтепродукт | 33 |
| 2.1 Торгово-экономическая характеристика АО ННК-Амурнефтепродукт | 33 |
| 2.2 Анализ конкурентоспособности АО ННК-Амурнефтепродукт | 38 |
| 2.3 Оценка влияния конкурентоспособности на экономическую безопасность АО ННК-Амурнефтепродукт | 49 |
| 3 Совершенствование конкурентоспособности как аспект экономической безопасности АО ННК-Амурнефтепродукт | 61 |
| 3.1 Проблемы обеспечения конкурентоспособности предприятия | 61 |
| 3.2 Предложения по совершенствованию конкурентоспособности АО ННК-Амурнефтепродукт | 66 |
| 3.3 Оценка влияния мероприятий на повышение экономической безопасности АО ННК-Амурнефтепродукт | 71 |
| Заключение | 81 |
| Библиографический список | 84 |
| Приложение А Существующая структура управления АО ННК-Амурнефтепродукт | 90 |
| Приложение Б Предлагаемые места комплексного питания АО ННК-Амурнефтепродукт | 91 |
| Приложение В Анкета потребителя | 92 |

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования конкурентоспособности как фактора экономической безопасности состоит в том, что именно конкурентоспособность является внешним проявлением факторов внутренней среды, позволяя предприятию реализовывать на рынке свою продукцию. Не имея конкурентоспособности, предприятие не сможет находиться на рынке сколько-нибудь длительное количество времени, в результате чего обеспечение конкурентоспособности становится обязательным условием для функционирования фирмы.

Российская практика обеспечения конкурентоспособности показывает, что не всегда данному вопросу уделяется существенное внимание. Зачастую фирмы полагаются на уже наработанные методики деятельности, не стремятся к захвату новых рынков, не уменьшают собственную себестоимость. Результатом такого подхода является постепенное уменьшение уровня конкурентоспособности, приводящее к перехвату рыночной инициативы более мобильными фирмами.

Развитие рынка показывает, что в полной безопасности не может находиться ни одна организация. Даже крупнейшие фирмы не застрахованы от того, чтобы подвергаться массивному конкурентному воздействию, что требует адекватной реакции. Однако, наряду с конкурентным воздействием также существует и развитие рынка, соответствие которому также можно рассматривать как конкурентоспособность. И в этом случае предприятиям также необходимо проведение активной работы по выявлению рыночных несоответствий и ведение деятельности на адаптацию фирмы к рынку. Пример таких крупных компаний, как «Кодак» и «Полароид», которые не сумели вовремя отреагировать на изменения в рыночной среде, и вынуждены были полностью или частично уйти с рынка, подтверждает данный тезис, и требует от рыночных игроков постоянного внимания и к конкурентам и к условиям рынка.

Особое значение конкурентоспособность имеет в периоды существенных неравномерностей в развитии рынка, которые могут проявляться как в виде

кризисов, так и напротив, в виде рыночных бумов, сопровождающихся быстрым увеличением рынка. В первом случае сокращение объёмов рынка выталкивает из него наименее приспособленные фирмы, обладающие низкими производственными возможностями и наиболее дорогой продукцией. Во втором случае причиной утраты конкурентоспособности часто является смена отношений потребителей, для которых в период изобилия товаров на первый план выходят качества, которые ранее были не столь важными – качество сервисного и послесервисного обслуживания, прочие услуги.

Наиболее значимо конкурентоспособность влияет на функционирование предприятий во время существенных изменений на рынке, связанных с развитием новых технологий, либо изменений в общественных отношениях. Так, например, развитие сети Интернет привело не только к появлению нового сегмента бизнеса, но также и к проникновению новых информационных технологий в деятельность уже существующих компаний. В результате этого сейчас уже можно наблюдать явления, которые ранее казались невозможными.

Более того, проявления конкурентоспособности приводят к тому, что меняется и способ функционирования компаний. Если раньше все процессы на производстве были ориентированы на большие объёмы однообразной продукции и товаров, то сейчас идёт процесс индивидуализации каждой единицы товара, что позволяет удовлетворить все потребности клиентов. Следствием этого является точечный рост уровня конкурентоспособности, состоящий в том, что преимущества получают компании, которые имеют возможности по подобной индивидуализации. Напротив, компании, не имеющие подобных возможностей, вынуждены ограничивать свою деятельность в узких секторах, что снижает их производственные возможности, уменьшает степень влияния на рынок, и, как результат – приводит к уменьшению уровня рентабельности и конкурентоспособности, не даёт им шансов на активное развитие.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка мероприятий по совершенствованию конкурентоспособности как аспекта экономической безопасности в АО ННК-Амурнефтепродукт.

Предмет исследования – организация обеспечения и оценка конкурентоспособности АО НК-Амурнефтепродукт.

Объект исследования – АО НК-Амурнефтепродукт.

Задачи работы:

- раскрыть сущность конкурентоспособности;
- исследовать методы и подходы к определению уровня конкурентоспособности;
- рассмотреть практику влияния конкурентоспособности на экономическую безопасность предприятия;
- дать торгово-экономическую характеристику АО НК-Амурнефтепродукт;
- провести анализ конкурентоспособности АО НК-Амурнефтепродукт;
- дать оценку влияния конкурентоспособности на экономическую безопасность АО НК-Амурнефтепродукт;
- выявить проблемы обеспечения конкурентоспособности предприятия;
- сформировать предложения по совершенствованию конкурентоспособности АО НК-Амурнефтепродукт;
- дать оценку влияния мероприятий на повышение экономической безопасности АО НК-Амурнефтепродукт.

Временной период исследования – 2016-2018 гг.

Информационной базой исследования выступили публикации в учебной, научной и периодической печати, посвященные вопросам обеспечения конкурентоспособности и экономической безопасности, данные сети Интернет, бухгалтерская финансовая отчетность АО НК-Амурнефтепродукт, данные статистических органов РФ, внутренние нормативные документы предприятия, касающиеся обеспечения конкурентоспособности.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ И ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

1.1 Сущность конкурентоспособности

Рассмотрим понятие «конкурентоспособность предприятия». Анализ данного понятия даёт возможность сделать вывод о том, что оно является сложным, комплексным понятием, содержащим несколько социально-экономических аспектов. Исходя из такого подхода конкурентоспособность возможно рассматривать как совокупность внутренних и внешних факторов его деятельности. Уровень внутренних факторов конкурентоспособности предприятия определяется степенью использования его основных видов потенциалов – кадрового, научно-технического, маркетингового, производственного и других. Уровень внутренних факторов влияет на эффективность деятельности предприятия, а обратное влияние, как правило, заметно только для крупнейших предприятий страны.

Встречающиеся в литературе определения конкурентоспособности сведены в таблицу 1.

Анализ данной таблицы позволяет сделать вывод о том, что в качестве наиболее полного определения понятия «конкурентоспособность» выступает определение, данное Г.Л. Азоевым и др. исследователями. При этом, определение Г.Я. Кипермана неполно, так как не учитывает того факта, что организации могут конкурировать конкретными рынками в определенный период времени. В качестве достоинства данного определения выступает и тот факт, что как и определение Н.И. Перцовского, оно подчёркивает эффективность хозяйственной деятельности как решающий элемент конкурентоспособности организации. В качестве недостатка определения, данного Р.А. Фатхутдиновым возможно указать на то, что выпуск конкурентоспособной продукции не является единственным оцениваемым фактором конкурентоспособности, так как данную продукцию ещё необходимо реализовать на рынке. Практика

деятельности корпораций показывает, что именно сбыт определяет уровень конкурентоспособности, так как уровень производства на развитых рынках примерно одинаков у большинства организаций.

Таблица 1 – Определения понятия «конкурентоспособность предприятия»

| Автор определения | Определение |
|---|---|
| 1 Азоев Г.Л., Завьялов П.С., Лозовский Л.Ш., Поршнев А.Г., Райзберг Б.А. ¹ | Это способность фирмы, компании конкурировать на рынках с производителями и продавцами аналогичных товаров посредством обеспечения более высокого качества, доступных цен, создания удобства для покупателей, потребителей. |
| 2 Киперман Г.Я. ² | Способность противостоять на рынке другим изготовителям и поставщикам аналогичной продукции (конкурентам) как по степени удовлетворения своими товарами или услугами конкретной общественной потребности, так и по эффективности производственной деятельности. |
| 3 Перцовский Н.И. ³ | Возможность эффективной хозяйственной деятельности и ее практической прибыльной реализации в условиях конкурентного рынка. Это обобщающий показатель жизнестойкости предприятия, его умения эффективно использовать свой финансовый, производственный, научно-технический и трудовой потенциалы. |
| 4 Фатхутдинов Р.А. ⁴ | Способность фирмы выпускать конкурентоспособную продукцию, преимущество фирмы по отношению к другим фирмам данной отрасли внутри страны и за ее пределами. |
| 5 Хруцкий В.Е., Корнеева И.В. ⁵ | Это способность успешно оперировать на конкретном рынке (регионе сбыта) в данный период времени путем выпуска и реализации конкурентоспособных изделий и услуг. |
| 6 Мазилкина Е.И., Паничкина Г.Г. ⁶ | Это относительная характеристика, которая выражает степень отличия развития данной организации от конкурентов по степени удовлетворения своими товарами потребностей людей. Конкурентоспособность организации характеризует возможности и динамику ее приспособления к условиям рыночной конкуренции. |
| 7 Кураков Л.П. ⁷ | Уровень преимущества или отставания фирмы, предприятия, организации по отношению к другим участникам-конкурентам на рынке внутри страны и за ее пределами, определяемый по таким параметрам, как технология, квалификация персонала, качество, политика сбыта и т.п. |

¹ Маркетинг. Словарь / Азоев Г.Л., Завьялов П.С., Лозовский Л.Ш., Поршев А.Г., Райзберг Б.А. М.2016. С.161.

² Рыночная экономика: Словарь. / под общ. Ред. Г.Я.Кипермана.М.2017. С.121.

³ Международный маркетинг / под ред. Н.И.Перцовского.М.2016.С.104.

⁴ Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник.М.2016.С.256.

⁵ Хруцкий В.Е., Корнеева И.В. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка.М.2017. С.97.

⁶ Мазилкина Е.И. Управление конкурентоспособностью. М.2018.С.51.

⁷ Кураков, Л.П. Большой толковый словарь экономических и юридических терминов.. М. 2018.С.720.

Г.Г. Паничкина и Е.И. Мазилкина в своём определении конкурентоспособности ориентируются на адаптацию предприятия к условиям среды. При этом, данными авторами не указывается причиной данной адаптации и дифференциации.

Л.П. Куракова исходит из того, что конкурентоспособность, по её мнению, является более внутренним аспектом деятельности фирмы, нежели внешним, так как влияние внешней среды на организацию является фактором, реакцией на который может быть исключительно изменение внутренней среды.

Исходя из данных замечаний, возможно сформулировать следующее определение понятия «конкурентоспособность организации»:

Конкурентоспособность организации представляет собой комплекс факторов, совокупность которого позволяет фирме в отдельных сегментах рынка в определённый период времени разрабатывать, производить, продавать и получать прибыль от продукции (товара).

В качестве факторов конкурентных преимуществ организации возможно выделение как внешних, которые мало зависят от деятельности фирмы, так и внутренних, которые в значительной степени контролируются менеджментом организации.

Особенностью внешних факторов является их зависимость от наиболее общих показателей внешней среды, в которой функционирует компания. Среди них возможно указать ⁸:

- значение уровня конкурентоспособности страны;
- значение уровня конкурентоспособности региона;
- значение уровня конкурентоспособности отрасли;
- состав и содержание государственной поддержки малого и среднего бизнеса в стране и регионах;
- порядок и особенности правового регулирования функционирования экономики страны в целом и отдельных регионов;
- степень открытости общества и отдельных рынков;

⁸ Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. М. 2018. С.155

- уровень научно-технического развития страны, а также степень взаимодействия научно-технических центров с другими экономическими системами;
- уровень государственной поддержки науки и инновационной деятельности на всех уровнях;
- наличие и эффективность национальной системы стандартизации и сертификации;
- качество информационного обеспечения управления экономикой на всех уровнях государственной иерархии;
- уровень вовлечённости страны в международную торговлю и разделение труда;
- уровень налоговой нагрузки, как по федеральным, так и по региональным и местным налогам;
- уровень процентных ставок на кредитном рынке, сложившийся в отношении данного предприятия и для данной страны;
- наличие и доступность природных ресурсов;
- система обучения, подготовки, переподготовки и поиска кадров управления в стране;
- особенности климатических условий и географического положения региона или страны;
- сложившийся уровень конкуренции на мировом рынке и в стране по продукции, производимой компанией.

Данные аспекты необходимо рассматривать по двум направлениям:

- сложившийся количественный и качественный уровень;
- развитие динамики данных аспектов.

При этом, большинством исследователей понятия «конкурентоспособность» указывается на то, что интеграция всех данных показателей в единый показатель конкурентоспособности невозможна, по причине существенного отличия их друг от друга, а также для конкретных фирм, в отношении которых рассматривается вопрос о конкурентоспособности.

В качестве внутренних факторов конкурентных преимуществ возможно рассматривать несколько групп показателей:

– структурные:

а) миссия организации;

б) производственная структура организации;

в) специализация и концентрация производства;

г) организационная структура организации;

д) учет и регулирование производственных процессов;

е) уровень унификации и стандартизации выпускаемой продукции и составных частей производства;

ж) информационная и нормативно-методическая база управления;

и) персонал;

к) сила конкуренции на входе и выходе системы.

– ресурсные:

а) наличие доступа к качественному и дешёвому сырью, прочим необходимым ресурсам;

б) поставщики ресурсов;

в) наличие системы, обеспечивающей учёт и анализ использования всех видов ресурсов предприятием на наиболее важных направлениях его деятельности, в том числе – по стадиям переработки и в отдельных подразделениях;

г) наличие возможности оптимизации эффективности использования ресурсов.

– технические:

а) наличие патентов на производимую продукцию;

б) использование патентованных технологий производства для защиты от конкурентов;

в) эффективное оборудование;

г) качество изготовления продукции, предоставления работ и услуг.

– управленческие:

- а) «качество» управленческого персонала;
- б) наличие системы, контролирующей деятельность менеджмента компании;
- в) эффективная система поставки необходимых ресурсов в точно необходимое время и с минимальными затратами;
- г) эффективная система управления в целом;
- д) наличие системы управления качеством;
- е) возможность сертификации (как внешней, так и внутренней) продукции компании и её основных систем.

– рыночные:

- а) наличие доступа к рынку ресурсов, требующихся для функционирования организации;
- б) наличие возможностей по покупке, либо заимствованию необходимых технологий с рынка;
- в) владение существенной долей рынка;
- г) наличие эксклюзивной продукции;
- д) наличие эксклюзивных каналов распределения продукции;
- е) владение особыми способами рекламы продукции компании;
- ж) наличие высокоэффективной системы сбыта, а также постпродажного обслуживания покупателей;
- и) возможность прогнозировать цены на продукцию и формирование эффективной политики ценообразования на предприятии.

– эффективность функционирования организации:

- а) достаточность рентабельности продукции компании, а также прочих показателей, на уровне средне- или выше рыночных для отрасли деятельности предприятия;

- б) высокий уровень интенсивности использования всех видов капитала организации;

- в) наличие финансовой устойчивости у компании.

В качестве основных факторов, обеспечивающих конкурентоспособность

организации, выступают:

- эффективная стратегия маркетинга продукции;
- качество произведённой продукции, услуг и работ, сделанных в процессе функционирования организации;
- уровень управления, а также квалификации работников фирмы;
- используемая технология производства на предприятии;
- уровень налогов и качество налоговой среды;
- наличие доступных для организации источников финансирования её деятельности.

По мнению Л.Н. Чайниковой и В.Н. Чайникова, конкурентоспособность предприятия может быть раскрыта через понятия формирования конкурентоспособности и её обеспечения.

Формирование конкурентоспособности представляет собой совокупность процессов установления, обеспечения и поддержания требуемого уровня конкурентоспособности. При этом, конкурентоспособность предприятия проецируется на уровень конкурентоспособности продукции или товара предприятия. Обеспечение требуемого уровня продукции (товаров) осуществляется путём влияния на такие группы факторов, как:

- производственные (сырьё, технологию, рецептуру, конструкцию);
- сбытовые (условия хранения, переработки, транспортировки);
- сервисные (помощь в выборе товара, условия его доставки на дом, установки, дегустации).

В процессе формирования конкурентоспособности отклонения, которые выявляются у фирмы относительно её конкурентов, анализируются, и на основе результатов анализа проводятся корректирующие действия, направленные на те или иные факторы, целью чего является улучшение значений критериев, с помощью которых покупатели оценивают продукцию или товар компании.⁹

Обеспечение конкурентоспособности представляет собой комплекс действий, которые направлены на недопущение снижения необходимого уровня

⁹ Чайникова, Л.Н. Конкурентоспособность предприятия : учеб. пособие. М. 2017. С.19.

конкурентоспособности. Обеспечение конкурентоспособности предполагает использование тех или иных методов. Они представляют собой совокупность приемов, которые направлены на обеспечение конкурентоспособности того или иного объекта.

М. Портером предложен следующий механизм обеспечения конкурентоспособности фирмы (рисунок 1).

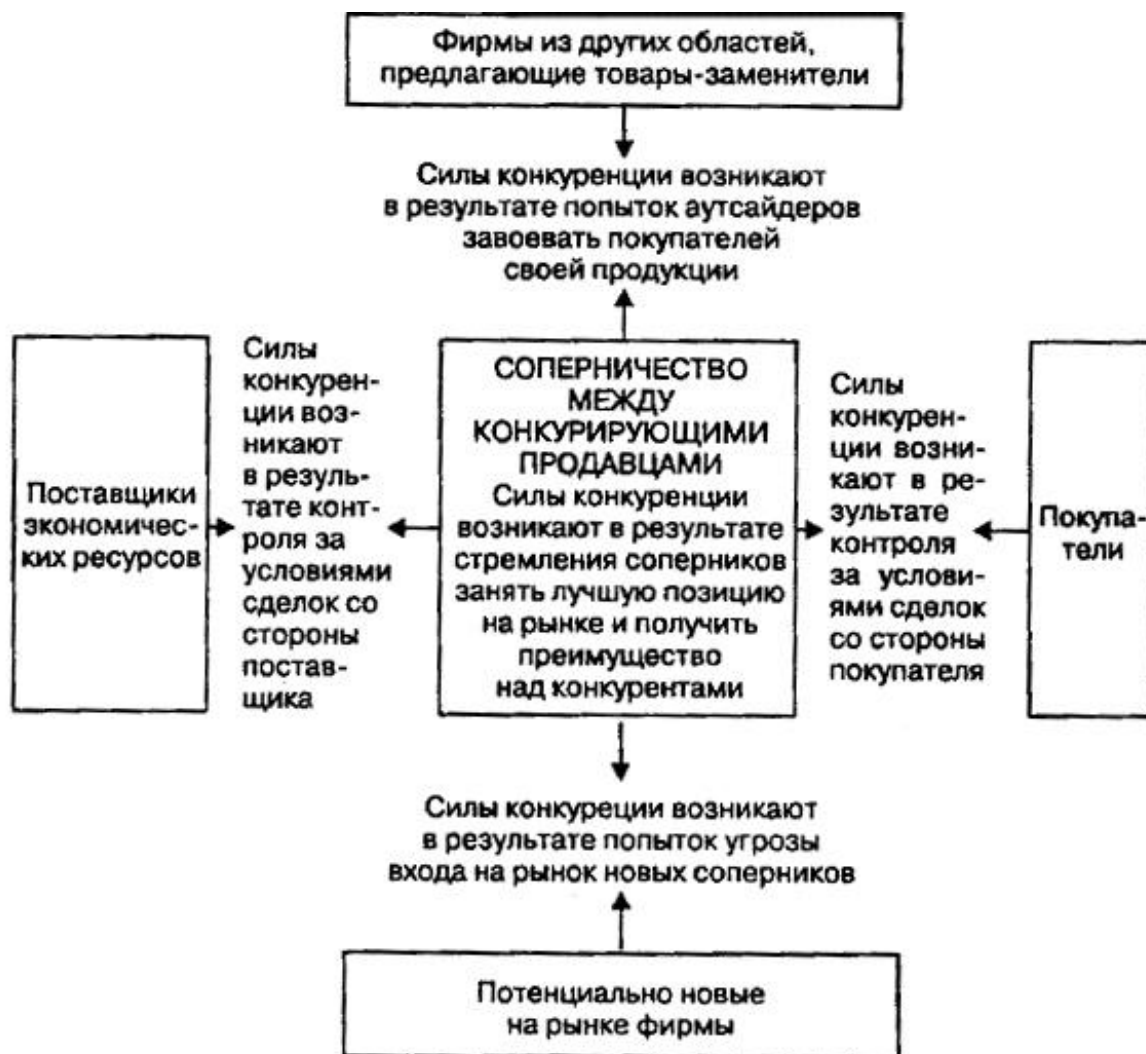


Рисунок 1 – Модель М. Портера пяти сил (направлений) конкуренции

Данная модель М. Портера широко используется для анализа основных сил конкуренции, действующих на конкретное предприятие в конкурентной среде. Она позволяет определить особенности конкурентной обстановки на рынке, и даёт возможность разработки долгосрочных стратегий фирмы, направленных на удержание необходимых конкурентных позиций, защиту её

деятельности от воздействия конкурентных сил, а также даст возможность использования тех конкурентных преимуществ, что есть у компании.¹⁰

Уровень конкурентной силы поставщиков экономических ресурсов основывается, прежде всего, на уровне цен данных ресурсов, а также их качеством. Наиболее важно рассмотрение влияния данных поставщиков в том случае, если уровень затрат на данные ресурсы в продукции фирмы является определяющим. Наибольшее значение они имеют в материальном производстве, а также в продукции первых переделов. Так, например, выплавка стали или алюминия в наибольшей степени зависит от стоимости руды, а также энергоносителей. Усилению конкурентных позиций поставщиков ресурсов способствует также и монопольное занятие ими рынка, либо в случае ограниченного предложения на нём, вызванного особенностями данного ресурса. Это приводит к завышению цены, что существенно снижает уровень конкурентной позиции у их покупателей. С другой стороны, обратный процесс в виде расширения количества поставщиков, приводит к заметному уменьшению влияния данных поставщиков за счёт усиления конкуренции и ведёт к увеличению уровня конкурентоспособности у другой стороны. В качестве возможного варианта в условиях открытой экономики выступает переключение на импортные поставки, особенно в тех случаях, когда они более выгодны по ценовым параметрам.¹¹

В качестве возможного варианта действий по повышению уровня конкурентоспособности фирм-покупателей ресурсов, является установление ими контроля над данными поставщиками. Это возможно за счёт создания вертикально-интегрированных компаний, особенностью деятельности которых является производство всего необходимого для выпуска продукции в рамках одной фирмы. В качестве положительных моментов вертикальной интеграции можно указать:

– повышение уровня защищённости от колебаний цены на покупаемые ресурсы, за счёт отвязки их стоимости от колебаний мирового и странового

¹⁰ Экономика: Учебник / Под ред. А. С. Булатова. - изд. 3-е, перераб. и доп. М. 2017. С.96.

¹¹ Экономика: Учебник / Под ред. А. С. Булатова. - изд. 3-е, перераб. и доп. М. 2017. С.98.

рынка;

- увеличение надёжности поставок;

- повышение уровня координации производства на всех его стадиях и этапах;

- объединение всех компаний в единую технологическую цепочку.

В качестве форм реализации вертикально интегрированных компаний в современных мировых условиях выступают холдинги и финансово-промышленные группы.

Возникновению конкурентной силы покупателей способствует влияние на посреднические (торговые, посреднические, логистические и прочие) фирмы мнения конечных потребителей о товаре. Данное мнение реализуется посредством отношения к цене, качеству продукции, товаров и услуг, наличию послепродажного обслуживания. Всю данную информацию конечные покупатели доносят до посреднических организаций, а те, в свою очередь – до производителей.

С целью обеспечить постоянный спрос на свою продукцию, товары, услуги, компании стремятся к установлению надёжного канала связи с конечными потребителями, с целью получения от них информации об отношении к продаваемой продукции, товару или услуге. При этом, крупные компании, как правило, диверсифицируют свою продукцию таким образом, чтобы избежать монопольной власти одного торгового посредника, либо одной группы потребителей. Это также позволяет занимать незанятые ниши, либо ниши, в которых существенно ниже уровень конкуренции.

По итогам проведённого в пункте 1.1 исследования понятия и сущности конкурентоспособности сделаем следующие выводы:

- конкурентоспособность предприятия представляет собой комплексной понятие, в котором отражается влияние факторов внешней и внутренней среды на деятельность компании. Конкурентоспособность предприятия в значительной степени зависит от её возможности реагировать на изменения данных сред, путём той или иной модификации своей деятельности;

– ключевым, но не единственным фактором, формирующим конкурентоспособность предприятия в целом, является конкурентоспособность его продукции (товара, услуги). Конкурентоспособность продукции комплексно отражает в себе результат деятельности предприятия на рынке, в том числе, отношение к самой фирме со стороны потребителей, а также её продукции.

1.2 Методы и подходы к определению уровня конкурентоспособности

Как указывает Р.А. Фатхутдинов, необходимым условием оценки уровня конкурентоспособности компании, является анализ её состояния. Наиболее высокий уровень качества анализа достигается при системном анализе. Его проведение разбивается на следующие этапы:¹²

– анализ инструментария проводимого анализа, в том числе – передовых методов анализа отношений в экономике;

– покомпонентный анализ выхода предприятия как системы. Сюда относятся анализ качества стратегии, её целей, SWOT-анализ и аналогичные;

– анализ уровня конкурентоспособности основных конкурентов компании, их эффективности и их продукции, действующих на них внешних угроз и возникающих возможностей, их слабых и сильных сторон;

– анализ правового влияния на деятельность конкурентов предприятия в отрасли, направленности и структуры конкуренции в ней;

– проведение анализа факторов макросреды страны, влияния особенностей инфраструктуры местности, в которой находится анализируемая организация, и возникающих при этом положительном или отрицательном влиянии;

– выявление влияния конкурентных сил, а также правового регулирования деятельности поставщиков компании, выявление основных факторов конкуренции, действующих на них;

– проведение SWOT-анализа самой организации в обеспечивающей подсистеме, состоящей из методического, информационного, правового, ресурсного обеспечения;

– проведение SWOT-анализа организационно-технического и социально-

¹² Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. М.2015. С.295.

го аспектов деятельности организации, развитии данных аспектов во времени;

- исследование уровня управления предприятием в части результатов, достигнутых в обеспечении качества продукции (товара), ресурсоёмкости деятельности, сервисного обслуживания, формирования необходимой инфраструктуры рынка, а также собственно аналитического процесса в компании, выявление направлений, по которым возможно улучшение;

- анализ системы управления организацией, в той её части, которая осуществляет непосредственное управление выпуском продукции и реализацией товаров, исследование качества принятых управленческих решений по реализации тактических и стратегических целей организации;

- анализ организации маркетинга в целом, а также его основных составляющих – стратегического, инновационного, тактического, а также производственного менеджмента, выявление их сильных и слабых сторон, а также определение возможных вариантов действий;

- проведение анализа конкурентоспособности выпускаемой продукции, товаров, новинок, тех или иных оказываемых услуг, особенностей деятельности персонала, имеющих на рынке технологий, а также деятельности организации в целом;

- анализ ресурсной эффективности, рентабельности производства и продаж организации;

- анализ показателей устойчивости деятельности фирмы, как с точки зрения финансов, так и с точки зрения производственных и управленческих процессов, информационных потоков и защиты информации, взаимодействия с внешней средой;

- выявление тактических и стратегических факторов конкурентоспособности продукции, устойчивости функционирования компании с учётом выпуска данной продукции и выявление соответствия целей текущей и стратегической деятельности.

Большинство исследователей конкурентоспособности сходятся во мнении, что единого показателя конкурентоспособности представить невозможно.

Однако, выделяются следующие методики оценки конкурентоспособности:

– методика Р.А. Фатхутдинова;

Методика основывается на следующих предпосылках:

а) конечный показатель конкурентоспособности определяется как средневзвешенная величина, в рамках которой проводится учёт значений отдельных показателей конкурентоспособности тех или иных товаров (продукции) на указанных рынках;

б) анализ эффективности деятельности организации проводится потоварно, с учётом реально имеющегося уровня конкурентоспособности отдельных товаров (продукции);

в) показатель устойчивости функционирования компании рассчитывается обособленно;

г) конечным результатом методики является прогноз вышеперечисленных показателей на срок 5 и более лет.

Формула статического уровня конкурентоспособности организации по данной методике следующая:

$$K_{\text{орг}} \geq \sum_{i=1}^n \alpha_i \beta_j \times K_{ij} \rightarrow 1 \quad (1)$$

где α_i – удельный вес i -го товара организации в продажах в анализируемом периоде (в долях единицы);

β_j – уровень значимости рынка, на котором представлена продукция организации. Чем выше развития рынка и возможности получения на нём прибыли, тем более высокий уровень значимости для него. Для США, Японии, стран Евросоюза, Канады, ОЭСР возможно принять показатель равным 1,0, для прочих стран – 0,7, для внутреннего рынка стран, имеющих существенные ограничения – 0,5;

K_{ij} – уровень конкурентоспособности i -го товара на j -м рынке.

Удельный вес i -й продукции организации в её объеме продаж определяет-

ся по следующей формуле:

$$\alpha_{ij} = \frac{V_i}{V} \quad (2)$$

где V_i – объем продаж i -й продукции в анализируемый период (в денежном измерении);

V – общий объем продаж организации в том же периоде.

Несмотря на простоту, особенностью данной методики является наличие существенных недостатков, ограничивающих её применение. В том случае, если предприятие имеет в своём портфеле конкурентоспособную продукцию, обладающую, однако, специфическими качествами, а также в случае финансовой неустойчивости компании, её невозможно считать конкурентоспособной, в то время, как при определённых соотношениях коэффициентов по данной методике она может быть признана таковой. Примером здесь могут служить компании, выпускающие наукоёмкую продукцию (например, ВПК), но не имеющие возможности нарастить её выпуск за счёт расширения рынка.

Устранение данного недостатка возможно при учёте показателя конкурентного потенциала предприятия. В таком случае уровень конкурентоспособности организации представляется в виде формулы:

$$K_{орг} = K_T + K_{п}, \quad (3)$$

где K_T – показатель конкурентоспособности продукции;

$K_{п}$ – конкурентный потенциал компании

– методика оценки конкурентоспособности организации «4Р»;

Также, как и методика Р.А. Фатхутдинова, она ориентирована на количественную оценку конкурентоспособности, причём как по отдельным её факторам, так и в целом. Она основывается на сравнительном анализе как компании, так и её конкурентов, выделяя в качестве значимых следующие факторы:

- а) продукт;
- б) цена продукта;
- в) продвижение на рынке;
- г) регион;
- д) каналы сбыта.

Каждый фактор конкурентоспособности оценивается по шкале от 1 до 5 баллов (таблица 2).

Таблица 2 – Лист оценки конкурентоспособности по методике «4Р»

| Факторы конкурентоспособности | Анализируемое предприятие | Конкуренты | | |
|--|---------------------------|------------|---|-----|
| | | А | Б | ... |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Продукт | | | | |
| 1 Надежность | | | | |
| 2 Срок службы | | | | |
| 3 Ремонтпригодность | | | | |
| 4 Технический уровень | | | | |
| 5 Престиж торговой марки | | | | |
| 6 Стиль | | | | |
| 7 Уровень ремонтного обслуживания | | | | |
| 8 Гарантийное обслуживание | | | | |
| 9 Уникальность дополнительных услуг | | | | |
| 10 Многовариантность набора изделий и услуг | | | | |
| 11 Широта ассортимента | | | | |
| Цена | | | | |
| 1 Отпускная | | | | |
| 2 Розничная | | | | |
| 3 Скидки с цены | | | | |
| 4 Условия и порядок расчетов | | | | |
| Регион и каналы сбыта | | | | |
| 1 Стратегия сбыта | | | | |
| 2 Вид распределения продукта | | | | |
| 3 Число дилеров | | | | |
| 4 Число дистрибьютеров | | | | |
| 5 Степень охвата рынка | | | | |
| 6 Регион сбыта | | | | |
| Продвижение на рынке | | | | |
| 1 Формы рекламы | | | | |
| 2 Места размещения рекламных носителей | | | | |
| 3 Бюджет рекламы | | | | |
| 4 Частота появления рекламы | | | | |
| 5 Участие в выставках | | | | |
| 6 Упоминание в средствах массовой информации | | | | |

И.М. Гараевым и Х.А. Фасхиевым указывается на то, что факторы конкурентоспособности оцениваются субъективно, в качестве оценивающих выступают эксперты, что вносит в оценку искажающее личное мнение оценивающих.¹³

Развитием данной методики является метод оценки конкурентоспособности с помощью функциональных карт. Он представляет собой сочетание данной методики и сегментации рынка.¹⁴

– методика Ж.Ж. Ламбена;

Данным автором понятие конкурентного преимущества рассматривается наиболее широко. К ним он относит любые атрибуты (аспекты) деятельности компании либо её продукции, которые дают ей возможность превосходства над конкурентами. При этом, эти такие атрибуты могут относиться не только к базовой продукции (товару, услуге), но также и к дополнительным услугам, посредством которых осуществляется сопровождение товара, к формам сбыта, производства, аспектам деятельности, которые специфичны для продукции компании.¹⁵

Ж.Ж. Ламбеном утверждается, что обладающие превосходством атрибуты имеют не абсолютное превосходство, сколько относительное, так как производится сравнение с конкурентами по нему. При этом, необходимо выделение наиболее опасного конкурента, которого данный исследователь называет приоритетным конкурентом.

Автором методики выделяются две группы конкурентных преимуществ – внешние и внутренние. Внешнее конкурентное преимущество состоит в таких качествах товара, которые имеют значимость в глазах потребителей (покупателей), как за счёт снижения издержек, так и за счёт роста эффективности. Внутренним конкурентное преимущество является в том случае, если оно предполагает его получение за счёт факторов, базирующихся на внутренних аспектах

¹³ Фасхиев, Х.А. Анализ состояния проблемы управления конкурентоспособностью организации сферы услуг / Маркетинг в России и за рубежом». М.2017. С.29

¹⁴ Хруцкий, В.Е. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка.М.2017. С.129.

¹⁵ Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива.М.2014. С.259.

деятельности фирмы, к которым Ж.Ж. Ламбен относит:

- издержки производства;
- качество управления организацией;
- маркетинг продукции;
- прочие факторы, влияющие на себестоимость.

Важнейшим аспектом анализа конкурентоспособности по Ж.Ж. Ламбену является анализ реакции конкурентов на действия компании. Анализ ведётся по следующим факторам:

- цена;
- маркетинговые усилия;
- качество товара.

Анализ реакции по ним позволяет построить матрицу эластичности конкурентной реакции. В результате этого возможно оценить влияние изменений в продукции (товаре), которые наиболее чувствительны для конкурентов, а сама матрица конкурентных реакций есть удобный инструмент предсказания поведения конкурентов.

В качестве достоинства этого метода выступает его наглядность, так как он прямо указывает на конкурентные преимущества и конкурентоспособность фирмы относительно конкурентов. В качестве основного недостатка методики выступает малое количество рассматриваемых факторов конкурентоспособности, принимаемых в процессе анализа во внимание, что ограничивает её применение.

- комплексный метод Н.К. Моисеевой;

Метод Н.К. Моисеевой основывается на следующих подходах к определению уровня конкурентоспособности:¹⁶

- выявление сравнительных преимуществ;
- сравнение факторов производства;
- анализ рыночных позиций фирмы с функциональной и структурной точки зрения;

¹⁶ Моисеева Н.К. Международный маркетинг. М.2017. С.113

- используя метод «профилей» и качества продукции;
- матричный подход.

Наиболее часто исходят из предположения, что чем ниже издержки производства, тем более высокий уровень конкурентоспособности есть у предприятия в рамках конкретной отрасли.

По мнению Н.К. Моисеевой целесообразно оценивать конкурентоспособность производственной организации по двум составляющим:

- критерий степени удовлетворения потребителя в динамике;
- временной критерий эффективности производства.

Первый критерий представляет собой конкурентоспособность продукции (товара) I_T , а в случае многопродуктовой фирмы – конкурентоспособность всего объёма произведённой продукции. Определение показателя ведётся по всем выбранным в качестве значимых потребительских качеств к стоимости их потребления.

Второй критерий представляет собой эффективность производственной деятельности. Она определяется как частное от деления показателей эффективности у рассматриваемой компании и её конкурента. При этом, рассмотрение осуществляется с учётом фактора времени.

Итоговый показатель конкурентоспособности предприятия в данной методике предлагается рассчитывать по формуле:

$$K_n = I_T \times I_Э \quad (4)$$

где I_T – индекс конкурентоспособности по всему объёму производства;

$I_Э$ – индекс относительной эффективности по отношению к конкурентам.

Для расчёта индекса относительной эффективности могут использоваться такие показатели, как:

- объем продаж в виде абсолютных и относительных показателей. В последнем случае используют показатели производительности и оборачиваемости;

- рентабельность в виде рентабельности активов, производства, продаж, основного капитала за вычетом амортизации, основных средств, собственного капитала и прочих.

В качестве достоинства данной методики выступает учёт временного фактора в расчётах, а также стандартных показателей эффективности деятельности фирмы. С другой стороны, методика сконцентрирована в большей степени на конкурентоспособности продукции и практически не учитывает особенностей функционирования предприятия как системы.

– методика оценки конкурентоспособности предприятия сферы услуг И.М. Лифица.

И.М. Лифицем предложена следующая номенклатура критериев, используемых для предприятий сферы услуг:¹⁷

- критерии результата (показатели, отражающие исполнение услуги);
- критерии культуры обслуживания, учитывающие процесс обслуживания;
- критерии условий обслуживания;
- критерии доступности услуги.

По мнению автора методики, первые три критерия определяют полезность услуги для получающего её лица.

Критерий результата услуги, то есть перечень составляющих его единичных показателей, специфичен для каждой услуги, в то время, как критерии условий обслуживания и доступности могут быть идентичными для большинства услуг. Особенностью критерия доступности является необходимость учёта финансовых затрат и затрат времени на получение услуги в виде необходимости проезда до места их предоставления.

Для предприятий торговли И.М. Лифиц предполагает использовать интегральный показатель качества услуги магазина (I), рассчитываемый по следующей формуле:

¹⁷ Лифиц И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг. М.2017. С.125.

$$I = \frac{U}{C} \quad (5)$$

где U – обобщенный показатель качества услуги;

C – относительная стоимость товаров в сравниваемых магазинах.

Применение такой методики оценки конкурентоспособности оправдано для торговых точек, имеющих примерно одинаковый ассортимент продаваемых товаров и схожий размер торговых площадей.

Проведённое в пункте 1.2 исследование позволяет сделать следующие выводы:

– условия конкурентной борьбы на современных рынках разнообразны, что требует применения адаптированных под данные условия методик оценки конкурентоспособности. При этом, универсальной методики определения конкурентоспособности не выработано, по причине существенных различий в функционировании предприятий даже в рамках одной отрасли;

– наиболее общим подходом является сравнение показателей внешней и внутренней среды предприятия, сравниваемых с показателями других предприятий отрасли, схожих по условиям ведения бизнеса. При этом, сам набор показателей сравнения определяется целями оценки конкурентоспособности и может меняться. Выбор показателей осуществляется, как правило, из показателей, получивших распространение среди предприятий отрасли, дающий им характеристику по отдельному направлению деятельности. Сюда относятся как стандартные показатели экономического анализа, так и специфические показатели, характеризующие другие атрибуты и аспекты, как предприятия, так и его продукции.

1.3 Практика влияния конкурентоспособности на экономическую безопасность предприятия

По мнению А.Н. Мироновой и М.Л. Фейгель, «... экономическая безопасность – это состояние хозяйственных объектов, которое характеризуется конкурентоспособностью предприятий и организаций, получением стабильного

дохода и прибыли всеми экономическими субъектами, сохранением платежеспособности, прогрессивного развития и прочих ресурсов, позволяющих не только поддерживать определенный уровень жизни в обществе, но и достигать заданных темпов развития экономики в стране. В экономической сфере обеспечение экономической безопасности рассматривается как целенаправленная деятельность по сохранению устойчивости и стабильности всех процессов, связанных с развитием экономики, а также экономико-социальной стабильности и жизнедеятельности общества».¹⁸

По мнению И.П. Данилова и Т.В. Кравченко, в настоящее время наибольшее влияние на деятельность предприятий оказывают стратегические факторы, состоящие в необходимости поиска долгосрочного места на рынке компаниями.

Решение стратегических проблем приводит к решению и проблем экономической безопасности. Отсутствие конкурентной стратегии, по мнению данных авторов, приводит к невозможности повышения и длительного удержания высокого уровня конкурентоспособности предприятия. Наиболее важное значение это имеет на макроуровне.

Любой фактор экономической безопасности, в отношении которого не были приняты мероприятия по его урегулированию, либо который не поддается управлению, может в последствии перерасти в угрозу ей. Здесь необходимым является своевременное вмешательство в ситуацию, с целью предотвращения кризисных явлений.

И.П. Даниловым и Т.В. Кравченко предлагается следующая схема взаимодействия факторов конкурентоспособности предприятия и его экономической безопасности на нескольких уровнях (рисунок 2).¹⁹

¹⁸ Мейтова А.Н. Экономическая безопасность // Научно-практический журнал «Аспирант». 2017. С 64.

¹⁹ Данилов, И.П. Формирование взаимообусловленной системы «Конкурентоспособность – экономическая безопасность»: факторный подход // Вестник Чувашского университета. 2017. С. 311.

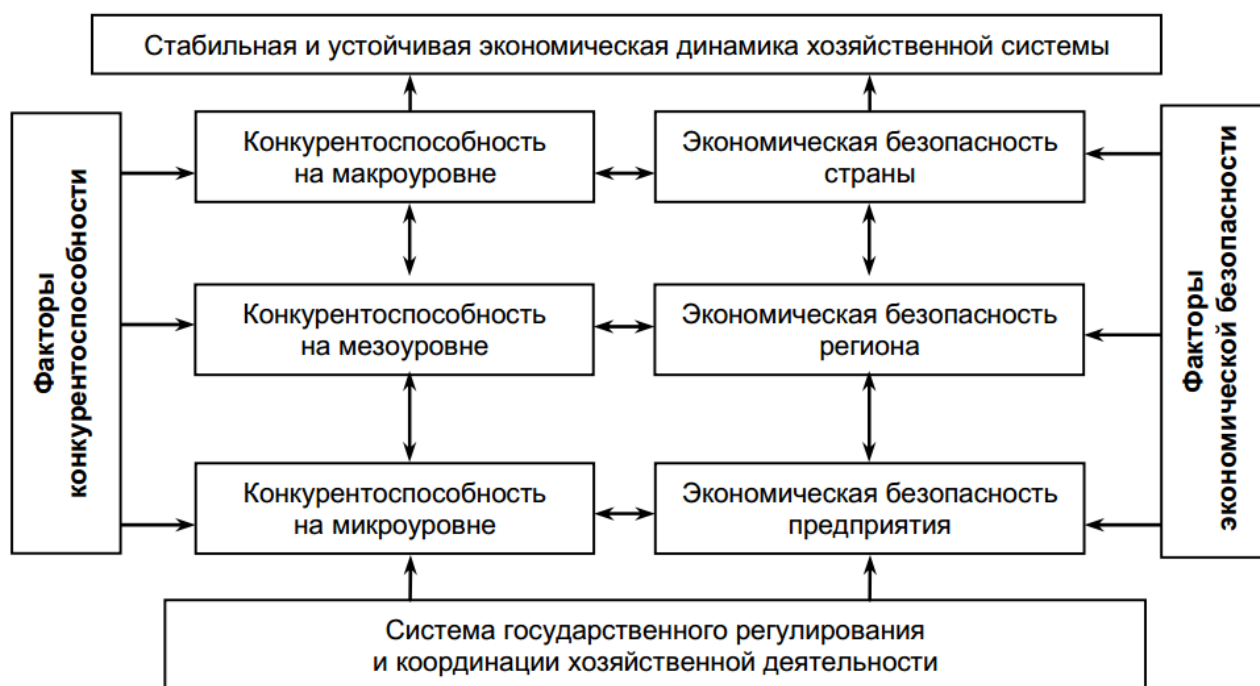


Рисунок 2 – Взаимообусловленность факторов конкурентоспособности и экономической безопасности

Предполагается, что предприятие выступает не пассивным, а активным игроком на рынке. Следствием такого подхода является то, что изменение его конкурентоспособности приводит к изменению конкурентоспособности также и региона, и, отчасти, страны в целом. Соответственно, меняется и уровень экономической безопасности на всех уровнях управления, начиная с уровня предприятия, и заканчивая уровнем федеральных органов власти. Наиболее значимо это в отношении крупнейших корпораций, оказывающих существенное влияние на экономику страны.

Существует также точка зрения, что экономическая безопасность выступает фактором конкурентоспособности предприятия. Так, по мнению С.Ю. Субачёва, также как факторы конкурентоспособности, экономическая безопасность может рассматриваться с внешней по отношению предприятия позиции, а также и с внутренней. В результате этого, экономическая безопасность может быть включена в оценку конкурентоспособности как один из факторов.²⁰

²⁰ Субачев, С.Ю. Экономическая безопасность предприятия как условие его конкурентоспособности // Вестник ИМСИТ. 2017. Т.11. №3.С. 53.

Существует и обратная точка зрения. Так, по мнению Д.С. Старинок, конкурентоспособность представляет собой механизм обеспечения экономической безопасности.²¹

Если предприятие обладает высокой экономической безопасностью, то соответственно оно имеет преимущества относительно других предприятий, например, преимущество в инвестициях и в получении кредитов.

Снижение конкурентоспособности создает угрозы для безопасности экономики, при этом экономическая безопасность является необходимым условием обеспечения и повышения конкурентоспособности. Система «конкурентоспособность – безопасность» является сложной системой, поведение которой зависит от большого числа факторов различной природы.²²

Кроме того, Д.С. Старинок указывает на то, что возможно говорить о существенном влиянии конкурентоспособности на различных уровнях. Так, например, крупные корпорации могут существенно менять условия ведения бизнеса на конкретных территориях, добиваясь для себя существенных уступок от региональных и местных властей. Так, например, в условиях РФ получили распространение территории опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР). Ведение бизнеса на таких территориях, как правило, связано с предоставлением широкого перечня налоговых льгот, таких, как льготы по налогу на имущество, налогу на прибыль, транспортному налогу и прочим. В результате этого существенно меняется привлекательность конкретной территории по сравнению с другими территориями, расположенными рядом. При этом, сама корпорация получает возможность существенного наращивания своих объёмов прибыли.²³

Следует отметить, что в настоящее время стыковка понятий конкуренто-

²¹ Старинок, Д.С. Конкурентоспособность как механизм обеспечения экономической безопасности предприятий в России // Наука через призму времени. 2017. Т.13. №3.С. 84.

²² Данилов, И.П. Конкурентоспособность и безопасность экономики России – элементы системного единства // Вестник ЧГУ. – 2012. – №4. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/konkurentosposobnost-i-bezopasnost-ekonomiki-rossiielementy-sistemnogo-edinstva> (дата обращения: 01.04.2019).

²³ Старинок, Д.С. Конкурентоспособность как механизм обеспечения экономической безопасности предприятий в России // Наука через призму времени. 2014. Т.11. №1.С. 32.

способности и экономической безопасности может осуществляться через бенчмаркинг. Бенчмаркинг – это эталонное тестирование, предусматривающее взаимодействие и сотрудничество различных предприятий для достижения лидерских позиций на современном рынке.²⁴

Бенчмаркинг представляет собой процесс открытого сопоставления и оценивания того или иного товара. В современных рынках использование бенчмаркинга есть инструмент, посредством которого общество имеет возможность достаточно объективного сравнения тех или иных товаров. Соответственно, он позволяет на официальном уровне получить результаты, которые ранее не были доступны.

Применение бенчмаркинга как инструмента обеспечения конкурентоспособности важно и тем, что даёт возможность открытой конкуренции результатов, оставляя за пределами рассмотрения тех процессов, которые возможно рассматривать как коммерческую тайну. При этом, следует отличать промышленный шпионаж от бенчмаркинга. Если первый проводится скрыто и предназначен для узкой группы людей (получателей информации), то бенчмаркинг, как правило, ориентирован на существенно более широкие слои общества, в том числе – и на само общество в целом. Как показывает практика функционирования СМИ, бенчмаркинговые мероприятия, в виде сравнения тех или иных потребительских продуктов, в настоящее время спустились на уровень рядовых телепередач и видеоблогов. Это позволяет рассматривать их как один из способов определения конкурентной позиции и её влияния на экономическую безопасность предприятия.

Полезность внедрения бенчмаркинга доказывает успешный опыт, как мировых компаний, так и отечественных. Корпорация Ford по многим конструктивным одним параметрам не могла конкурировать со своими соперниками. К тому же, по мнению объект потребителей, ее продукция была не функциональна. В 1990-х годах компанией был проведен бенчмаркинг анализ.

²⁴ Силова, Е.С. Роль бенчмаркинга в обеспечении экономической безопасности и конкурентоспособности предприятия // Управление инвестициями и инновациями. 2018. Т.11. №3.С. 78.

Специалисты компании организовали опрос среди населения с целью выяснения, какие именно свойства машин случае являются самыми популярными. После этого выбрали автомобили, наиболее соответствующие тем или иным требованиям потенциальных клиентов. Бенчмаркинговые исследования проводились с учетом огромного количества марок автомобилей, причем было неважно, являлись они прямыми конкурентами компании или нет. Вскоре Ford Taurus стал автомобилем 1992 года продукты и вышел на первое место по продажам.²⁵ Таким образом, компания смогла обеспечить себе защиту от конкурентных действий компаний General Motors и Chrysler.

По итогам проведенного в пункте 1.3 исследования сформируем следующие выводы:

– существует три точки зрения на взаимосвязь конкурентоспособности и экономической безопасности. Первая состоит во взаимообусловленности данных понятий, вторая – в рассмотрении экономической безопасности с позиции фактора конкурентоспособности, третья – в рассмотрении конкурентоспособности как фактора экономической безопасности. Объединяющим данные точки зрения является подход, требующий наличия конкурентной стратегии, в которой должны находить своё отражение подходы к обеспечению и экономической безопасности и конкурентоспособности;

– инструментов открытого обеспечения экономической безопасности и конкурентоспособности, является бенчмаркинг, выводящий мероприятия по обеспечению данных объектов на уровень общества и способствующий установлению единых «правил игры» в обеспечении и конкурентоспособности и экономической безопасности.

Выводы по 1-й главе:

– экономическая безопасность представляет собой комплексное понятие, отражающее в себе объективную оценку положения предприятия на рынке, значимость его продукции в глазах потребителей и влияние внешних и внут-

²⁵ Силова, Е.С. Роль бенчмаркинга в обеспечении экономической безопасности и конкурентоспособности предприятия // Управление инвестициями и инновациями. 2018. Т.11. №3.С. 94.

ренных факторов на деятельность данного предприятия;

– выбор той или иной методики оценки конкурентоспособности определяется, прежде всего, целями данной оценки, и должен учитывать специфику деятельности предприятия и выпускаемой им продукции;

– между понятиями экономической безопасности и конкурентоспособности существует прямая связь, однако, направление данной связи и установление главного понятия в данном отношении ложатся на лицо, принимающее решение о действиях, либо по обеспечению экономической безопасности с помощью конкурентоспособности, либо, напротив, конкурентоспособности с использованием инструментария экономической безопасности;

– новым инструментом, посредством которого возможно объединение экономической безопасности и конкурентоспособности является бенчмаркинг. С его помощью возможно выравнивание условий определения конкурентоспособности и мероприятий по обеспечению экономической безопасности на рынке, что делает процессы конкуренции более честными для рынка в целом.

2 АНАЛИЗ ПРАКТИКИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ АО ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ

2.1 Торгово-экономическая характеристика АО ННК-Амурнефтепродукт

Акционерное общество «ННК-Амурнефтепродукт» создано 08.02.1998 г. и свою деятельность осуществляет на основании Устава и действующего законодательства.

Учредителем Общества на момент его создания является Нефтяная компания «Амурнефтепродукт». Местонахождение Общества: Россия, 675002, Амурская область, г. Благовещенск, ул. Первомайская, 1.

Целью деятельности Общества является удовлетворение общественных потребностей в товарах, работах и услугах; извлечение прибыли.

Основными видами деятельности Общества являются:

- продажа продуктов переработки нефти – бензинов, керосина, смазочных масел;
- строительная деятельность;
- внешнеэкономическая деятельность;
- международные перевозки;
- рекламная деятельность;
- хранение и складирование нефти и продуктов ее переработки;
- деятельность автомобильного грузового неспециализированного транспорта;
- деятельность автомобильного грузового специализированного транспорта;
- деятельность ресторанов и кафе;
- оптовая и розничная торговля.

Акционерное общество «ННК-Амурнефтепродукт» – ведущий поставщик нефтепродуктов в Амурскую область и в районах, прилегающих к Байкало-Амурской магистрали. В собственности Общества находится 5 современных

нефтебаз и 61 АЗС, расположенных по всей территории Приамурья.

Одним из главных направлений деятельности компании является участие в целевых федеральных программах и программах администрации области по поставкам ГСМ сельхозпроизводителям, жилищно-коммунальному хозяйству и по Северному завозу. Компания обеспечивает около 30 % потребностей региона в нефтепродуктах.

Отличительной чертой деятельности АО «ННК-Амурнефтепродукт» является своевременность и надежность поставок ГСМ, гибкая ценовая политика, высокое качество продукции и обслуживания. АО «ННК-Амурнефтепродукт» активно внедряет и совершенствует безналичную форму расчета. Наличие пластиковой карточки позволяет потребителям заправляться на любой АЗС, принадлежащей акционерному обществу, экономит их время и финансовые средства.

Предприятие располагает единственной в Амурской области аккредитованной Госстандартом России лабораторией для проверки качества нефтепродуктов. В данной лаборатории ежемесячно определяется состав нефтепродуктов, температура вспышки, вязкость, октановое число бензина и другие важные характеристики. На каждый продукт выдаётся сертификат соответствия. Испытательная лаборатория также оказывает платные услуги населению по определению качества нефтепродуктов.

Предприятие АО «ННК-Амурнефтепродукт» является крупнейшим налогоплательщиком области.

Устоявшиеся прочные отношения связывают АО «ННК-Амурнефтепродукт» с организациями и предприятиями, оказывающими заметное влияние на экономику области. В их числе – энергетические, золотодобывающие и лесоперерабатывающие предприятия, сельскохозяйственные и авиапредприятия, организации, ведущие строительство федеральной трассы Чита – Хабаровск, нефтепровода «Восточная Сибирь – Тихий океан» и другие предприятия.

Большое значение в АО «ННК-Амурнефтепродукт» придают экологиче-

ской обстановке в Приамурье, осуществляя поставку только неэтилированных бензинов.

Анализ масштабов хозяйственной деятельности предприятия представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Анализ масштабов хозяйственной деятельности АО «ННК-Амурнефтепродукт» за 2016-2018 гг.

| Показатель | Значение показателя по годам | | | Абсолютные изменения | | Темп прироста, процентов | |
|---|------------------------------|-------|-------|----------------------|-------------|--------------------------|-------------|
| | 2016 | 2017 | 2018 | 2017 к 2016 | 2018 к 2017 | 2017 к 2016 | 2018 к 2017 |
| Выручка от реализации продукции, млн. руб. | 10259 | 11378 | 17709 | 1119 | 6331 | 10,9 | 55,6 |
| Себестоимость продаж, млн. руб. | 9261 | 10615 | 16681 | 1354 | 6066 | 14,6 | 57,1 |
| Прибыль от продаж, млн. руб. | 257 | -32 | 25 | -289 | 57 | – | – |
| Чистая прибыль, млн. руб. | 191 | -18 | 21 | -209 | 39 | – | – |
| Средняя величина активов, млн. руб. | 1803 | 2589 | 3525 | 786 | 936 | 43,6 | 36,2 |
| Средняя величина основных средств, млн. руб. | 760 | 731 | 717 | -29 | -14 | -3,8 | -1,9 |
| Средняя величина оборотных активов, млн. руб. | 1026 | 1831 | 2808 | 805 | 977 | 78,5 | 53,4 |
| Рентабельность продаж, % | 2,51 | -0,28 | 0,14 | -2,79 | 0,42 | – | – |
| Фондоотдача, руб. | 13,50 | 15,56 | 24,70 | 2,06 | 9,14 | 15,3 | 58,7 |

Анализ представленных в таблице данных позволяет сделать вывод о том, что объёмы выручки на предприятии увеличиваются. Так, в 2016 году они составляли 10,3 млрд. руб., после чего в 2017 году фиксируется рост на 10,9 % до 11,4 млрд. руб., а в 2018 году – ещё на 55,6 % до 17,7 млрд. руб. или на 6,3 млрд. руб., что говорит о развитии предприятия.

Себестоимость продаж предприятия имела тенденцию к росту. Так, за 2017 год она выросла на 14,6 %, а в 2018 году – ещё на 57,1 %, в результате чего в целом за период рост показателя составил 7,4 млрд. руб. – с 9,3 до 16,7 млрд. руб.

Прибыль от продаж АО «ННК-Амурнефтепродукт» была нестабильной. Так, составляя на начало периода 257 млн. руб., в 2017 году фиксируется её

снижение до убытков в 32 млн. руб., а по итогам 2018 года вновь зафиксирована прибыль в размере 25 млн. руб., что говорит о недостаточно эффективной сбытовой политике предприятия.

Величина чистой прибыли также нестабильна. Так, составляя на начало периода 191 млн. руб., в 2017 году она сменилась убытками в размере 18 млн. руб. Однако, в следующем, 2018 году фиксируется прибыль в размере 21 млн. руб., что говорит о недостаточной эффективности деятельности предприятия в целом за период.

Средняя величина активов предприятия имела повышательную динамику. Так, составляя на начало периода 1803 млн. руб., в 2017 году фиксируется рост до 2589 млн. руб. или на 43,6 %. В 2018 году рост продолжился – до 3525 млн. руб. или на 36,2 %, что говорит об увеличении масштабов деятельности предприятия.

Средняя величина основных средств АО «ННК-Амурнефтепродукт» имела выраженную тенденцию к снижению. Так, за 2017 год они сократились на 3,8 %, а за 2018 год – ещё на 1,9 %. В результате этого среднегодовой размер основных средств сократился с 760 до 717 млн. руб.

Средняя величина оборотных активов в целом за период выросла с 1026 до 2808 млн. руб., причём, если в 2017 году фиксируется рост показателя на 78,5 %, то по итогам 2018 года он вырос ещё на 53,4 %.

Показатель рентабельности продаж АО «ННК-Амурнефтепродукт» существенно колебался. Так, в 2017 году он снизился с 2,51 % до -0,28 % ввиду убытков, а в 2018 году фиксируется его рост до 0,14 %.

Показатель фондоотдачи АО «ННК-Амурнефтепродукт» имел тенденцию к росту, в результате чего по итогам периода он увеличился с 13,50 до 24,70 ед., показав по годам рост на 15,3 % и 58,7 %. Данный факт свидетельствует об увеличении эффективности использования основных средств предприятия.

Таблица 4 – Динамика финансовых результатов деятельности АО «ННК-Амурнефтепродукт» за 2016-2018 гг.

| Показатели | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | Темп прироста, % | |
|---|----------|----------|----------|---------------------|----------------|
| | | | | 2017 к 2016 | 2018 к 2017 |
| Выручка от реализации продукции (работ, услуг), млн. руб. | 10259383 | 11378121 | 17708569 | 10,9 | 55,6 |
| Себестоимость проданных продукции (работ, услуг), млн. руб. | 9261059 | 10614944 | 16680897 | 14,6 | 57,1 |
| Валовая прибыль, млн. руб. | 998324 | 763177 | 1027672 | -23,6 | 34,7 |
| Коммерческие расходы, млн. руб. | 740884 | 794906 | 1002552 | 7,3 | 26,1 |
| Прибыль от продаж, млн. руб. | 257440 | -31729 | 25120 | 112,3 | – |
| Проценты к получению | 1145 | 43889 | 153103 | 3733,1 | 248,8 |
| Проценты к уплате | 0 | 42740 | 154126 | – | 260,6 |
| Прочие доходы, млн. руб. | 29591 | 46609 | 1466953 | 57,5 | 3047,4 |
| Прочие расходы, млн. руб. | 46506 | 37074 | 1462440 | -20,3 | 3844,7 |
| Прибыль до налогообложения, млн. руб. | 241670 | -21045 | 28610 | – | -235,9 |
| Текущий налог на прибыль, млн. руб. | 52950 | 0 | 7496 | -100,0 | – |
| Чистая прибыль, млн. руб. | 190691 | -17791 | 21114 | -109,3 | -218,7 |

Анализ представленных данных показал, что валовая прибыль предприятия во всём периоде положительная, однако, наблюдается её разнонаправленная динамика. Так, если в начале анализируемого периода она составляла 998,3 млн. руб., то в 2017 году – уже 763,2 млн. руб. или на 23,6 % больше. В 2018 году она, напротив, увеличилась на 34,7 %, составив 1027,7 млн. руб., что свидетельствует об эффективности производственно-сбытовой деятельности АО «ННК-Амурнефтепродукт».

Объём коммерческих расходов предприятия, ввиду того, что она занимается розничной продажей нефтепродуктов, их размер значителен. При этом, объём данных расходов увеличивается, и составляет от 740,9 до 1002,6 млн. руб. Если в 2017 году коммерческие расходы увеличились на 7,3 %, то в 2018 году – уже на 26,1 %.

Прибыль от продаж у АО «ННК-Амурнефтепродукт» фиксируется в 2016 и 2018 годах, в то время, как в 2017 году фиксировались убытки в размере 31,7 млн. руб. Однако, размер полученных убытков существенно меньше, нежели

совокупный размер прибыли, составившей 257440 тыс. руб. в 2016 году и 25120 тыс. руб. по итогам 2018 года.

Проценты к получению имели тенденцию к увеличению. Если в 2016 году они составляли 1145 тыс. руб., то в 2017 году – 43889 тыс. руб. или в 38,3 раза больше. В 2018 году рост составил 3,5 раза – до 153,1 млн. руб.

Объём процентов к уплате АО «ННК-Амурнефтепродукт» был нулевым в 2016 г., после чего, в 2017 году он увеличился до 42,7 млн. руб., а по итогам 2018 года – до 154,1 млн. руб.

Объём прочих доходов постоянно увеличивался. Так, если в 2016 году данный показатель составлял 29,6 млн. руб., то по итогам 2018 года – уже 1467 млн. руб., показав по годам рост на 57,5 % и в 31,4 раза соответственно.

Объём прочих расходов вырос от 46,5 до 1462,4 млн. руб., показав снижение на 20,3 % в 2017 году и рост в 39,4 раза в 2018 году.

Прибыль до налогообложения наблюдалась в 2016 и 2018 годах, причём в 2016 году она составляла 241,7 млн. руб. В 2017 году фиксируется убыток в размере 21,0 млн. руб., что указывает на то, что в этот год условия хозяйствования АО «ННК-Амурнефтепродукт» существенно ухудшились в это время.

Объём текущего налога на прибыль составил от нуля до 53,0 млн. руб., а объём чистой прибыли также существенно колебался. При этом, если в 2016 году данный показатель составлял 190,7 млн. руб., то по итогам 2017 года – убыток 17,8 млн. руб. По итогам 2018 года фиксируется прибыль в размере 21,1 млн. руб.

Таким образом, возможно сделать вывод о том, что АО «ННК-Амурнефтепродукт» характеризуется существенным колебанием эффективности деятельности предприятия. Основным фактором данных колебаний является существенное изменение условий хозяйствования на рынке, определяемых макроэкономическими факторами.

2.2 Анализ конкурентоспособности АО ННК-Амурнефтепродукт

Выявим основных конкурентов компании. По данным сайта TestFirm.ru, общие объёмы продаж на розничном рынке моторного топлива в Амурской об-

ласти местных компаний представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Общие объёмы продаж на рынке моторного топлива в Амурской области в 2017 г.

| Наименование | Розничные продажи | | Оптовые продажи | | Всего | |
|----------------------------------|--------------------|---------------|--------------------|---------------|--------------------|---------------|
| | Выручка, млн. руб. | Доля рынка, % | Выручка, млн. руб. | Доля рынка, % | Выручка, млн. руб. | Доля рынка, % |
| АО ННК-Амурнефтепродукт | 11378 | 87,4 | 0 | 0,0 | 11378 | 64,7 |
| ООО ДНК | 874 | 6,7 | 1799 | 39,3 | 2673 | 15,2 |
| ООО Игвас | 0 | 0,0 | 1085 | 23,7 | 1085 | 6,2 |
| ООО Трансдорстрой | 0 | 0,0 | 367 | 8,0 | 367 | 2,1 |
| ООО Тындинская нефтяная компания | 323 | 2,5 | 0 | 0,0 | 323 | 1,8 |
| ООО Востокэнерго | 0 | 0,0 | 277 | 6,0 | 277 | 1,6 |
| ООО Вектор | 0 | 0,0 | 164 | 3,6 | 164 | 0,9 |
| ООО Госнефть | 0 | 0,0 | 144 | 3,1 | 144 | 0,8 |
| ООО Энерго-ресурс | 0 | 0,0 | 124 | 2,7 | 124 | 0,7 |
| ООО Ресурс-поставка | 0 | 0,0 | 106 | 2,3 | 106 | 0,6 |
| Прочие | 438 | 3,4 | 513 | 11,2 | 951 | 5,4 |
| Итого | 13013 | 100,0 | 4579 | 100,0 | 17592 | 100,0 |

Анализ представленных в таблице данных позволяет сделать вывод о том, что в рамках розничных продаж АО ННК-Амурнефтепродукт является безусловным лидером в сегменте розничных продаж, контролируя 87,4 % от общего их объёма по фирмам, которые зарегистрированы в Амурской области. Вторым предприятием с долей всего 6,7 % является ООО ДНК с сетью «Дальневосточная нефтяная компания», а ещё 2,5 % приходится на ООО Тындинская нефтяная компания. Прочие фирмы формируют 3,4 % розничного сегмента. Общий объём реализации в целом по региону составляет 13,0 млрд. руб.

Следует отметить, что в оптовом сегменте торговли моторным топливом официально АО ННК-Амурнефтепродукт не представлено. Крупнейшим независимым оптовым поставщиком в Амурской области выступает ООО ДНК с долей 39,3 % в данном сегменте, а на долю ООО Игвас – 23,7 % с объёмом реализации 1,1 млрд. руб. Доли прочих компаний не превышают 8 %, крупнейшей компанией здесь является ООО Трансдорстрой – 8 % рынка оптовых продаж с суммой выручки 367 млн. руб. В целом по региону оптовые продажи составили

в 2017 году 4,6 млрд. руб.

В целом по Амурской области объёмы продаж моторного топлива в 2017 году составили 17,6 млрд. руб. Из них на долю АО ННК-Амурнефтепродукт приходится 64,7 % или 11,4 млрд. руб. Вторым крупнейшим игроком здесь выступает ООО ДНК с суммой выручки около 2,7 млрд. руб. и рыночной долей 15,2 %, а третьим – ООО Игвас с долей 6,2 %. Доли прочих поставщиков не превышают 3 %.

Исходя из полученных данных возможно сделать вывод о том, что компания в существенной степени захватила и контролирует рынок, а сила её основных конкурентов очень невелика.

Проведём анализ конкурентов методом 4Р с учётом особенностей продукта АО ННК-Амурнефтепродукт экспертным методом (таблица 6).

Таблица 6 – Анализ конкурентов АО ННК-Амурнефтепродукт методом 4Р

| Факторы конкурентоспособности | АО ННК-Амурнефтепродукт | Конкуренты | | |
|-------------------------------|-------------------------|------------|-----------|------------------|
| | | ООО ДНК | ООО Игвас | ООО Трандорстрой |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Продукт | | | | |
| 1 Надежность | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 2 Технический уровень | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 3 Престиж торговой марки | 5 | 4 | 1 | 1 |
| 4 Стиль | 5 | 3 | 1 | 1 |
| 5 Дополнительные услуги | 3 | 3 | 1 | 2 |
| 6 Набор изделий и услуг | 4 | 3 | 1 | 1 |
| 7 Широта ассортимента | 4 | 3 | 1 | 1 |
| Среднее | 4,29 | 3,57 | 1,71 | 2,00 |
| Цена | | | | |
| 1 Отпускная | 3 | 5 | 4 | 4 |
| 2 Розничная | 2 | 5 | 4 | 4 |
| 3 Скидки с цены | 2 | 4 | 4 | 4 |
| 4 Условия и порядок расчетов | 1 | 5 | 5 | 5 |
| Среднее | 2,00 | 4,75 | 4,25 | 4,25 |
| Регион и каналы сбыта | | | | |
| 1 Стратегия сбыта | 5 | 4 | 2 | 1 |
| 2 Вид распределения продукта | 4 | 3 | 2 | 2 |
| 3 Число дилеров | 2 | 4 | 4 | 3 |

Продолжение таблицы 6

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------------|------|------|------|------|
| 4 Число дистрибьютеров | 2 | 4 | 3 | 2 |
| 5 Степень охвата рынка | 5 | 3 | 2 | 2 |
| 6 Регион сбыта | 5 | 3 | 2 | 2 |
| Среднее | 3,83 | 3,50 | 2,50 | 2,00 |
| Продвижение на рынке | | | | |
| 1 Формы рекламы | 4 | 2 | 1 | 1 |
| 2 Размещение рекламы | 5 | 3 | 1 | 1 |
| 3 Бюджет рекламы | 5 | 3 | 2 | 1 |
| 4 Частота появления рекламы | 3 | 2 | 1 | 1 |
| 5 Участие в выставках | 3 | 1 | 1 | 1 |
| 6 Упоминание в СМИ | 4 | 1 | 2 | 1 |
| 7 Комиссионные | 1 | 3 | 2 | 1 |
| Среднее | 3,57 | 2,14 | 1,43 | 1,00 |
| Итого среднее | 3,42 | 3,49 | 2,47 | 2,31 |

Анализ представленных в таблице данных позволяет сделать вывод о том, что показателю «Продукт» уровень конкурентоспособности АО НК-Амурнефтепродукт существенно выше, нежели чем у конкурентов. Причиной данного обстоятельства выступает тот факт, что головной организацией АО НК-Амурнефтепродукт выступает АО Альянс, в подчинении которой находятся нефтеперерабатывающие заводы, что позволяет активно влиять на ситуацию с качеством продукта.

Уровень конкурентной оценки по уровню цены в компании существенно уступает конкурентам. При этом, если у АО НК-Амурнефтепродукт уровень оценки составляет всего 2,00, то у конкурентов – не менее 4,25. Основной причиной данного обстоятельства является отсутствие ценовой гибкости у компании, ввиду её практически монопольного положения на розничном рынке.

Уровень оценки по каналам сбыта в компании также наивысший – 3,83 балла, а уровень ближайшего конкурента, компании ООО ДНК – 3,50 балла. Снижение оценки АО НК-Амурнефтепродукт обуславливается, прежде всего, практическим отсутствием дилеров и дистрибьютеров, ввиду высокого уровня организации собственной сети сбыта.

По показателю продвижения на рынке уровень оценки у АО НК-Амурнефтепродукт существенно выше, нежели чем у конкурентов. Если у неё

данная оценка составляет 3,57 балла в среднем, то у ближайшего конкурента – только 2,14 балла. Следует отметить, что у таких конкурентов, как ООО Игвас и ООО Трандорстрой уровень оценки не превышает 1,5 баллов, в результате чего возможно говорить о том, что они не могут оказать по данному направлению деятельности сколько-нибудь значимого сопротивления компании.

Рассматривая в целом оценку по методике 4Р, видно, что результаты АО ННК-Амурнефтепродукт и ООО ДНК близки. При этом, по интегральному показателю значение оценки у ООО ДНК даже выше, нежели чем у компании – 3,49 балла против 3,42. Основной причиной данного обстоятельства выступает низкая ценовая подвижность АО ННК-Амурнефтепродукт, вызванная, прежде всего, высоким уровнем проникновения на рынке Амурской области.

Уровни оптовых компаний-продавцов моторного топлива в Амурской области не превышают 2,5 баллов, и такая оценка в значительной степени обуславливается большими возможностями по маневрированию ценой в условиях жёсткой ценовой политики АО ННК-Амурнефтепродукт.

Проведём анализ конкурентоспособности по критерию «Цена-качество», что представлено на рисунке 3.

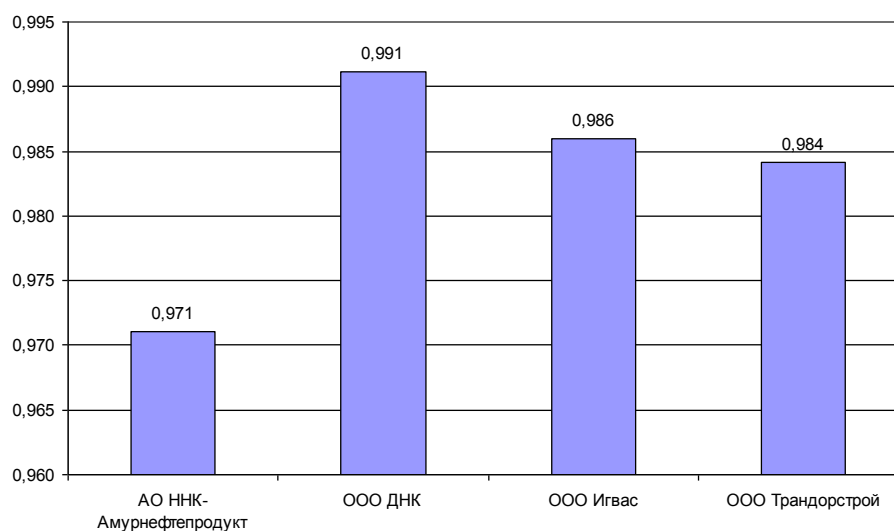


Рисунок 3 – Анализ конкурентоспособности АО ННК-Амурнефтепродукт по критерию «Цена-качество»

Уровень цены определялся по розничной цене на бензин АИ-92, а качества – экспертным путём.

Полученное значение уровня оценки показывает, что все лидеры рынка имеют уровень критерия «Цена-качество» менее 1. Основной причиной данного обстоятельства является возможность удержания цены на уровне, большем уровня среднего по рынку, по причине наличия репутации поставщика.

В целом, разница между показателями незначительная, размах вариации по ним составляет всего 0,02 ед., то есть 2 %, что указывает на примерно равные ценовые условия поставки и качество товара покупателям.

Наименьший уровень показателя наблюдается у АО НК-Амурнефтепродукт, по причине того, что компания имеет возможности повышения уровня цены на топливо, ввиду обширной сети заправок, а также по причине наличия бренда GreenEco, позволяющему устанавливать цену на топливо выше, нежели чем у конкурентов, мотивируя это тем, что данное топливо более экологично и меньше вредит двигателям. Значение показателя составило 0,971 балла.

У ООО ДНК уровень оценки максимальный, и составляет 0,991 ед., что объясняется наличием возможности манёвра ценой, а также наличием договорённостей с крупными поставщиками о поставке брендированного топлива. С другой стороны, у ООО ДНК отсутствуют собственные топливные бренды, в результате чего он может продвигать только чужие. В результате этого, в момент окончания поставок топлива от известных брендов, возможно ожидать снижения возможностей компании по эффективному продвижению товара.

Для ООО Игвас и ООО Трандорстрой наблюдается примерно одинаковый уровень показателя «Цена-качество», находящийся в пределах от 0,984 до 0,986 ед. Данное обстоятельство обуславливается, прежде всего, оптовой ориентацией компаний, в результате чего колебания оптовых цен у них ниже, чем у других компаний. Однако, ввиду более гибкой политики компаний при установлении цены, данный показатель для них выше, нежели чем у АО НК-Амурнефтепродукт.

Проведём экспертную оценку конкурентов АО НК-Амурнефтепродукт, исходя из основных укрупнённых составляющих их деятельности (таблица 7).

Таблица 7 – Экспертная оценка АО ННК-Амурнефтепродукт и его основных конкурентов по основным укрупнённым составляющим их деятельности

| Показатель | Уд. вес, % | АО Амурнефтепродукт | | ООО ДНК | | ООО Игвас | | ООО Трандорстрой | |
|-------------------------|------------|---------------------|-------|---------|-------|-----------|-------|------------------|-------|
| | | балл | оц. | балл | оц. | балл | оц. | балл | оц. |
| Цена товара | 25 | 65 | 16,25 | 95 | 23,75 | 100 | 25,00 | 100 | 25,00 |
| Качество товара | 15 | 100 | 15,00 | 90 | 13,50 | 80 | 12,00 | 75 | 11,25 |
| Ассортимент | 10 | 95 | 9,50 | 90 | 9,00 | 70 | 7,00 | 65 | 6,50 |
| Репутация на рынке | 15 | 100 | 15,00 | 90 | 13,50 | 60 | 9,00 | 60 | 9,00 |
| Система сбыта и закупки | 15 | 95 | 14,25 | 80 | 12,00 | 50 | 7,50 | 50 | 7,50 |
| Качество обслуживания | 10 | 80 | 8,00 | 70 | 7,00 | 65 | 6,50 | 65 | 6,50 |
| Система управления | 10 | 80 | 8,00 | 60 | 6,00 | 70 | 7,00 | 65 | 6,50 |
| Итого | 100 | - | 86,00 | - | 84,75 | - | 74,00 | - | 72,25 |

Анализ представленных в таблице укрупнённых показателей составляющих конкурентоспособности АО ННК-Амурнефтепродукт и его конкурентов позволяет сделать вывод о том, что и по данной методике компания обладает наиболее высоким уровнем конкурентоспособности. Так, при максимальном уровне оценки составляющих в 100 баллов она имеет 86 баллов. При этом, как и в случае применения других методов оценки, она проигрывает по цене конкурентам. Так, по данному показателю компания получила 16,25 балла, против 23,75-25,00 баллов у конкурентов. Таким образом, с учётом того, что цена снизила интегральную оценку компании на 8-9 баллов, при этом АО ННК-Амурнефтепродукт осталось лидером сравнения, можно сделать вывод о том, что по остальным укрупнённым показателям компания является явным лидером. Так, по качеству товара и репутации на рынке она получила максимальные баллы. Кроме того, по ассортименту, системе сбыта и закупок компания также имеет значительный уровень оценки.

Среди относительно проблемных составляющих деятельности компании можно выделить качество обслуживания и систему управления, по которым оценка составила 80 баллов. Однако, у предприятий-конкурентов уровень данной оценки ещё ниже, что свидетельствует о лидерстве АО ННК-Амурнефтепродукт и по данным аспектам.

Важным аспектом деятельности в части обеспечения конкурентных пози-

ций АО НК-Амурнефтепродукт является общий уровень конкуренции на рынке. Анализ данного показателя методом 5 сил Портера представлен в таблице 8.

Таблица 8 – Общий уровень конкуренции АО НК-Амурнефтепродукт методом 5 сил Портера

| Фактор | Влияние фактора | Оценка |
|---------------------|--|--------|
| Конкуренты | Прежде всего, небольшие розничные сети, например, ООО ДНК, а также компании Роснефть. Однако, их сети располагаются, преимущественно на юге Амурской области, в результате чего компания имеет возможности по извлечению прибыли на территориях, где она исторически представлена в течение длительного периода времени. Влияние конкурентов среднее, ощутимое | 3 |
| Клиенты-потребители | Компания имеет стабильную клиентскую базу, как среди физических, так и юридических лиц. Переходы клиентов связаны, прежде всего, с существенно более высоким уровнем цены на топливо. Широкая сеть заправок способствует удержанию клиентов. Компания на рынке Амурской области в части реализации является лидером. Конкурентное давление есть, умеренное | 2 |
| Поставщики | Основной поставщик – АО Альянс, является головной компанией. Конкурентное давление минимальное, прежде всего, в части поставок наиболее дорогих видов топлива | 1 |
| Новички-конкуренты | Ввиду высоких барьеров входа, обуславливаемых необходимостью формирования инфраструктуры, количество новичков и их конкурентное влияние на компанию невысокое | 2 |
| Субституты | В качестве субститута возможно рассматривать электроэнергию и газ, так как автомобили на данных видах топлива и энергии уже появились в продаже. Однако, конкурентное влияние на компанию минимально, ввиду малого количества таких транспортных средств | 1 |
| Итого | | 9 |

Определим средний уровень конкурентной оценки по методу 5 сил Портера:

$$KC = \frac{\sum c_i}{5} = \frac{9}{5} = 1,8$$

Полученное значение уровня конкурентной оценки показывает, что конкурентное давление на АО НК-Амурнефтепродукт присутствует, однако, оно слабое, и не имеет критичного уровня для компании. В наибольшей степени оно проявляется в действиях компаний-конкурентов, однако, ввиду сильных

конкурентных позиций рассматриваемой компании уровень конкурентного давления здесь средний.

PEST-анализ внешней среды АО «ННК-Амурнефтепродукт» представлен в таблице 9.

Таблица 9 – PEST-анализ АО «ННК-Амурнефтепродукт»

| Р - политические факторы | Оценка | Е - экономические факторы | Оценка |
|---|--------|---|--------|
| 1 Стабильность политической системы РФ | +1,5 | 1 Экономический рост в РФ положительно влияет на рост объёмов потребления моторного топлива | +0,5 |
| 2 Приоритетность нефтепереработки как отрасли российской экономики | +0,7 | 2 Основные условия хозяйствования в стране и регионе стабильны | +0,3 |
| Итого | +2,2 | Итого | +0,8 |
| S - социальные факторы | | T — технологические факторы | |
| 1 Наблюдается рост жизни населения, а следовательно – увеличивается спрос на топливо | +0,5 | 1 Низкие темпы изменений технологий производства топлива | -0,2 |
| 2 Для сельских районов наблюдается низкий уровень потребления моторного топлива, ввиду низкого уровня жизни | -1,0 | 2 Применение новых технологий приводит к росту стоимости моторного топлива | -1,0 |
| Итого | -0,5 | | -1,2 |
| Всего : +1,3 | | | |

Внешняя среда благоприятна к АО «ННК-Амурнефтепродукт». При этом, наименее благоприятными выступают социальные факторы, ввиду отрицательной оценки по ним. Причиной здесь является тот факт, что уровень жизни в сельских районах области более низкий, чем в городах. Другие факторы, особенно экономического характера, свидетельствуют о поддержке предприятия со стороны государства, а также потребности в моторном топливе, которое реализует АО «ННК-Амурнефтепродукт» – со стороны потребителей. Это говорит о низких рисках функционирования предприятия в дальнейшем.

Проведём SWOT-анализ деятельности АО «Амурнефтепродукт» (рисунок 4).

| | | Возможности (O) | | | Угрозы (T) | | |
|--------------|--|---|--|--|--|--|--|
| | | 1 Постоянный спрос на топливо | 2 Постоянство конкурентной ситуации на рынке | 3 Наличие мощной головной компании | 1 Выход на рынок ДВФО крупных федеральных сетей | 2 Повышение требований к товару и сопутствующим услугам | 3 Наличие ограничений со стороны ФАС |
| Сила (S) | 1 Продажа качественных, безопасных товаров | Вывод на рынок дополнительных брендов топлива и сопутствующих товаров | Развитие стационарных и полустационарных точек продажи традиционных для компании товаров – топлива и смазочных масел | Вывод на рынок товаров, с учётом потребностей местного рынка (региональные бренды) | Концентрация на экологической чистоте продаваемых товаров | Внедрение систем качества ИСО 9000 | Реализация топлива на территориях сторонним компаниям, где нет заправок компании |
| | 2 Наличие постоянного пула покупателей | Развитие систем лояльности | Связанная диверсификация – мойка автомобилей | Внедрение системы персональных предложений для покупателей | Вывод дешевых видов топлива на рынок | Начисление повышенных бонусов за покупку более качественных товаров компании | Диверсификация в связанные отрасли – стационарная продажа автозапчастей |
| | 3 Возможность продажи по более высокой цене | Вывод на рынок премиальных марок топлива | Вывод на рынок премиальных марок топлива | Торговля премиальными товарами дополнительного ассортимента | Демпинг по наиболее ходовым видам топлива | Позиционирование дорогих видов топлива как наиболее качественных | Применение политики цен «средние по рынку» |
| Слабость (W) | 1 Невозможность увеличения количества точек продаж | Введение автозаправок самообслуживания | Вывод на рынок региона электрических заправок | Концентрация на продаже наиболее рентабельных видов топлива | Демпинг по наиболее ходовым видам топлива | Позиционирование дорогих видов топлива как наиболее качественных | Перевод части заправок в категорию «Премиум» |
| | 2 Низкая эластичность по цене | Введение скидок на топливо, привязанных к установленному перечню дат | Перевод части заправок в категорию «Премиум» | Повышение эластичности наиболее дорогих видов топлива | Вывод на рынок отличных от конкурентов видов топлива | Перевод части заправок в категорию «Премиум» | Использование предоплаченных карт в литрах |
| | 3 Небольшой обслуживаемый рынок | Расширение за счёт продажи газового топлива | Расширение за счёт продажи газового топлива | Вывод на рынок локальных марок «Альянс» | Сотрудничество с крупными федеральными компаниями (например, Газпром, СИБУР) | Сертификация хранения топлива | Вывод на рынок региона электрических заправок |

Рисунок 4 – Матрица SWOT-анализа АО НК-Амурнефтепродукт

По итогам проведённого SWOT-анализа можно сделать вывод о том, что АО НК-Амурнефтепродукт по всем значимым направлениям деятельности имеет возможности по реализации мероприятий, направленных на обеспечение его конкурентоспособности. При этом, ситуации, в которых у компании отсутствуют варианты реакции на проявления возможностей, угроз, силы или слабости, отсутствуют, что свидетельствует о высоком уровне конкурентоспособности фирмы.

Дадим итоговую оценку уровня конкурентоспособности АО НК-

Амурнефтепродукт методом рангов. Расчёты по данной итоговой оценке представлены в таблице 10.

Таблица 10 – Итоговая оценка уровня конкурентоспособности АО ННК-Амурнефтепродукт ранговым методом

| Методика | АО ННК Амур-нефтепродукт | ООО ДНК | ООО Игвас | ООО Трансдорстрой |
|-------------------------|--------------------------|---------|-----------|-------------------|
| Доля рынка | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 4Р | 2 | 1 | 3 | 4 |
| Цена-качество | 4 | 1 | 2 | 3 |
| Укрупнённых показателей | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Итого | 8 | 6 | 11 | 15 |
| Среднее | 2,00 | 1,50 | 2,75 | 3,75 |

Анализ представленных в таблице данных позволяет сделать вывод о том, что по уровню среднего ранга оценки конкурентоспособности наибольший уровень конкурентоспособности на рынке Амурской области занимает ООО ДНК, для которого уровень данной оценки минимален, и составляет 1,50 балла. Рассматриваемое АО ННК-Амурнефтепродукт занимает второе место по уровню конкурентоспособности, уровень его среднего ранга составляет 2,00. Основной причиной данного обстоятельства является тот факт, что по критерию «Цена-качество» данная фирма получила наименьшую оценку. Она свидетельствует о том, что в координатах «цена-качество» компания ориентируется на цену, то есть стремится увеличить объёмы получаемой прибыли, в то время, как прочие компании конкуренты ориентированы, преимущественно, на обеспечение сопоставимого уровня данных показателей. Однако, при этом, они не имеют столь широких возможностей по реализации товаров на рынке, как АО ННК-Амурнефтепродукт.

Компании, ориентированные, преимущественно, на оптовый рынок, получили существенно меньшие оценки. Так, у ООО Игвас средний уровень рангов составил 2,75 балла, а у ООО Трансдорстрой – 3,75 балла.

По итогам проведённого в пункте 2.2 исследования сделаем следующие выводы:

– АО НК-Амурнефтепродукт является по большинству показателей лидером рынка Амурской области по реализации моторных топлив и сопутствующих товаров. При этом, в пользу компании играет её значительный масштаб деятельности, наличие в холдинге «Альянс» производящих подразделений, что позволяет активно маневрировать производимой продукцией, а также развитый сбыт и маркетинг;

– наиболее важным отрицательным фактором, существенно влияющим на уровень конкурентоспособности компании, выступает высокий уровень цены на реализуемые товары, в результате чего фирмы, предлагающие меньший уровень цены на топливо привлекают неустойчивую клиентуру, а у АО НК-Амурнефтепродукт существенно снижается уровень сводных показателей конкурентоспособности;

– по качественным показателям наиболее конкурентоспособной в Амурской области по реализации моторных топлив и сопутствующих товаров является ООО ДНК, совокупный средний ранг оценки которой минимален и составляет 1,50 балла против 2,00 у АО НК-Амурнефтепродукт. Однако, данная компания существенно меньше по масштабам бизнеса, уступает по большинству укрупнённых показателей деятельности, а её лидерство обуславливается возможностью манёвра ценой, что существенно ограничено у АО НК-Амурнефтепродукт.

2.3 Оценка влияния конкурентоспособности на экономическую безопасность АО НК-Амурнефтепродукт

Проведём анализ влияния конкурентоспособности на экономическую безопасность АО НК-Амурнефтепродукт. Для этого, рассмотрим динамику продаж компании с учётом индекса цен (инфляции). В ценах 2015 года объёмы реализации представлены на рисунке 5.

Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что в 2017 году в ценах 2016 года объём реализации товаров в компании был лишь чуть больше, чем в 2016 году – 10259 млн. руб. и 11099 млн. руб. Данный факт свидетельствует о том, что в этот период уровень конкурентоспо-

способности не изменялся, а с учётом того, что в условиях постоянства объёмов рынка увеличивается конкуренция, возможно сделать вывод о том, что угрозы экономической безопасности увеличивались.

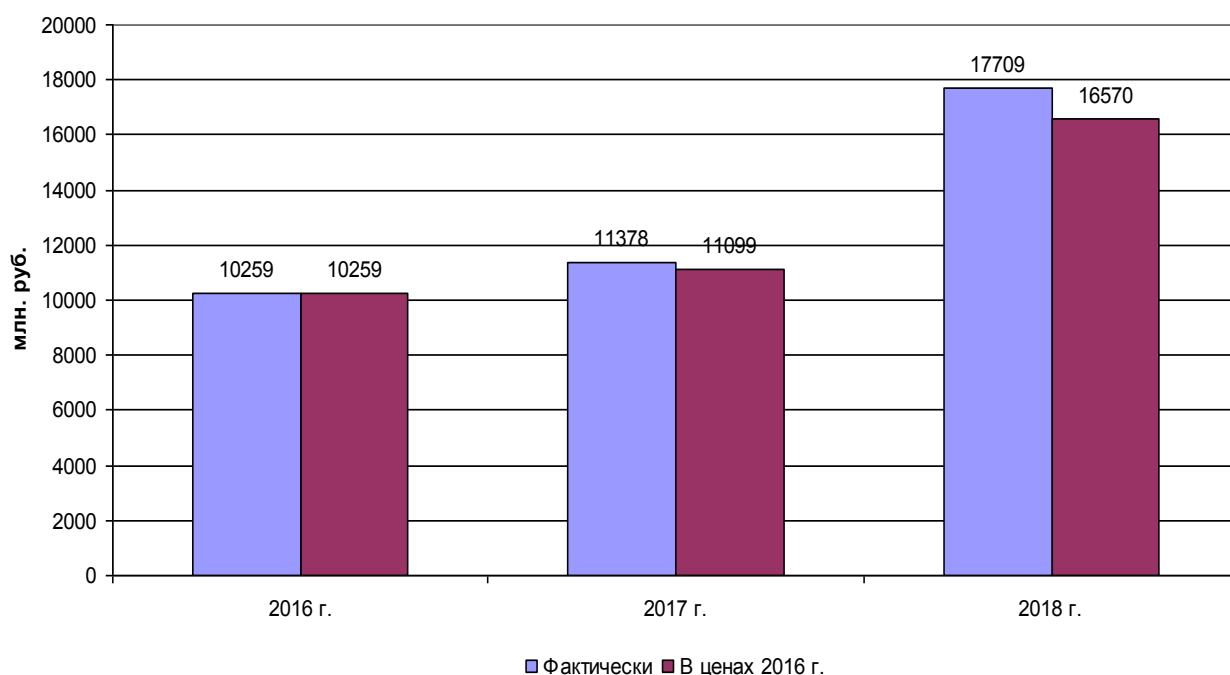


Рисунок 5 – Объём реализации товаров в АО ННК-Амурнефтепродукт, приведённых к ценам 2016 года

В 2018 году наблюдается рост уровня продаж и в фактических ценах и в ценах 2016 года. Так, в фактических ценах рост составил 55,6 %, а в ценах 2016 года – на 49,3 %. Исходя из этого можно сделать вывод о том, что потребление товаров АО ННК-Амурнефтепродукт увеличилось существенно быстрее инфляции, что снизило конкурентное давление, с одной стороны, а с другой – увеличился уровень конкурентоспособности компании.

Рассмотрим фактор производительности труда, как один из важнейших факторов и конкурентоспособности и экономической безопасности АО ННК-Амурнефтепродукт (рисунок 6). В качестве производительности труда рассматривается объём выручки в расчёте на среднегодового сотрудника.

Анализ представленных на рисунке данных свидетельствует о том, что в фактических ценах наблюдается рост показателя – с 13499 до 15565 тыс. руб. в

2017 году или на 15,3 % и до 24699 тыс. руб. или на 58,7 % по итогам 2016 года. Таким образом, предприятие наращивает реализацию при одновременном удержании количества работников на минимально необходимом уровне.

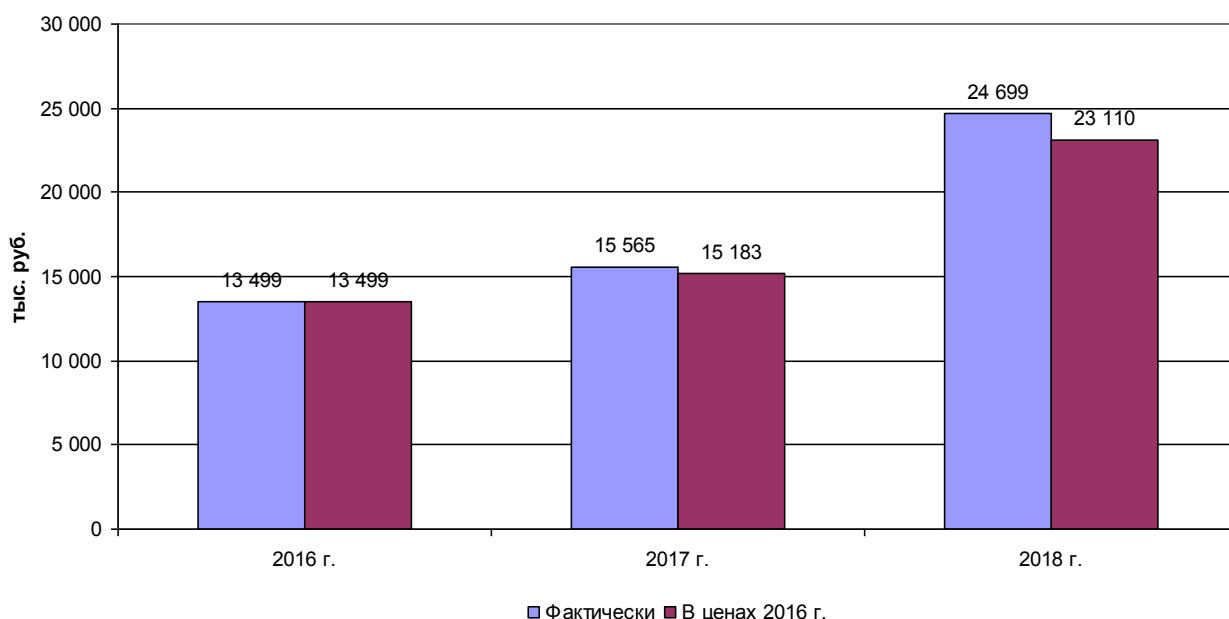


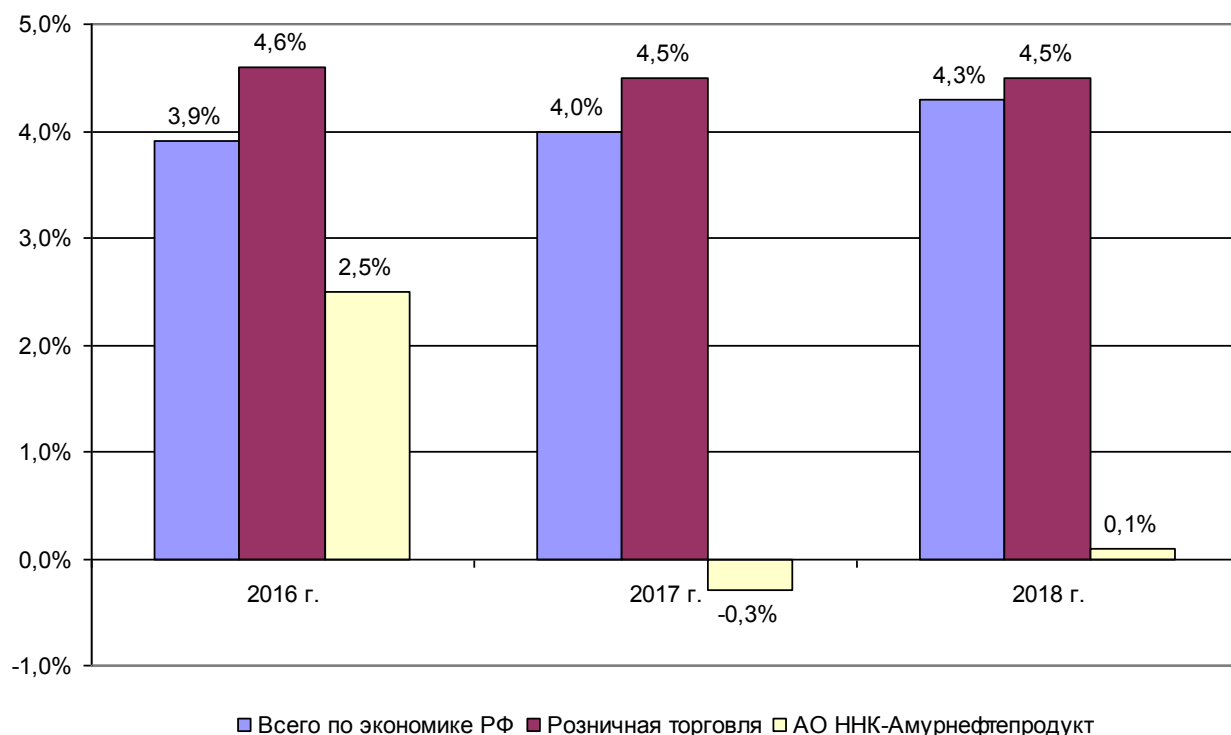
Рисунок 6 – Динамика уровня производительности труда в АО НК-Амурнефтепродукт в фактических ценах и ценах 2016 года

В ценах 2016 года также наблюдается рост – до 15183 тыс. руб. в 2017 году или на 12,5 % и в 2017 году – до 23110 тыс. руб. или на 52,2 % – в 2018 году. Исходя из данных показателей можно сделать вывод о том, что компания проводит политику, направленную на увеличение производительности труда, что позволяет минимизировать отрицательное влияние действий конкурентов на её экономическую безопасность.

Необходимо отметить, что будучи крупнейшей компанией по реализации топлива и моторных масел на территории Амурской области, а в составе АО «Альянс» – и на территории ДВФО, компания может наилучшим образом организовывать свои продажи, оптимизируя численность работников. При этом, на территории юга Амурской области только заправки компании «Роснефть» обладают схожим функционалом в части широты ассортимента, все другие заправки ориентированы исключительно на реализацию топлива и не предпола-

гают продажи прочих потребительских товаров, не предназначенных для автомобиля.

Рассмотрим соответствие уровня конкурентоспособности АО ННК-Амурнефтепродукт макроэкономическим условиям деятельности как фактор обеспечения конкурентоспособности. Для этого, вначале рассмотрим уровень рентабельности продаж (рисунок 7).



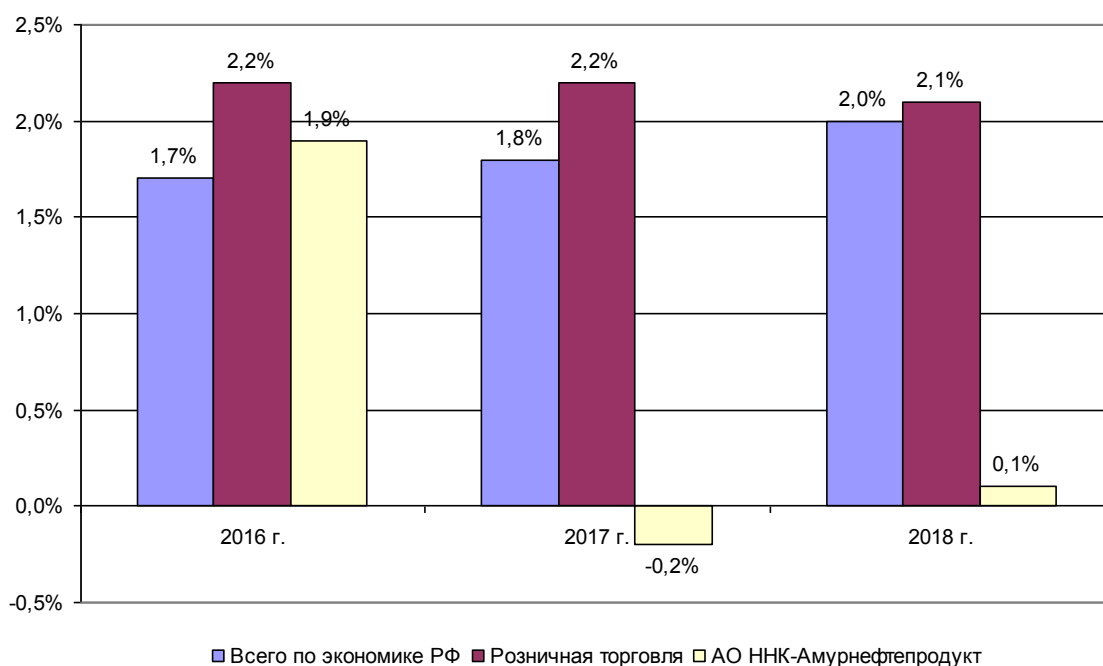
Источник: Данные сайта TestFirm.Ru, бухгалтерская финансовая отчётность АО ННК-Амурнефтепродукт

Рисунок 7 – Анализ соответствия уровня рентабельности продаж АО ННК-Амурнефтепродукт среднерыночным условиям в 2016-2018 гг.

Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что уровень показателя в АО ННК-Амурнефтепродукт в рассматриваемом периоде был существенно меньше, причём как общероссийских показателей, так и показателей, достигнутых в розничной торговле. Так, в целом по экономике РФ уровень рентабельности продаж вырос в периоде с 3,9 % до 4,3 %, а в розничной торговле его значение колебалось от 4,5 % до 4,6 %. В это же время, уровень рентабельности продаж по АО ННК-Амурнефтепродукт не превышал

2,5 % (по итогам 2016 года), а в 2017 году он и вовсе был отрицательным в размере -0,3 %. Таким образом можно сделать вывод о том, что несмотря на существенно более высокий уровень цены на топливо, реализуемое в компании, уровень рентабельности её продаж ниже, чем в среднем по экономике и отрасли, что свидетельствует о необходимости снижения затрат. При этом, данное состояние предприятия возможно рассматривать как угрозу экономической безопасности, так как за счёт более низкой прибыли АО НК-Амурнефтепродукт по сравнению с конкурентами будет проигрывать в части формирования необходимых объёмов ресурсов, следствием чего будет снижение инвестиционных возможностей предприятия.

Рассмотрим норму чистой прибыли предприятия как её отношение к выручке. Данное соотношение позволяет проводить сравнение прибыльности как фактора и конкурентоспособности, и экономической безопасности (рисунок 8).



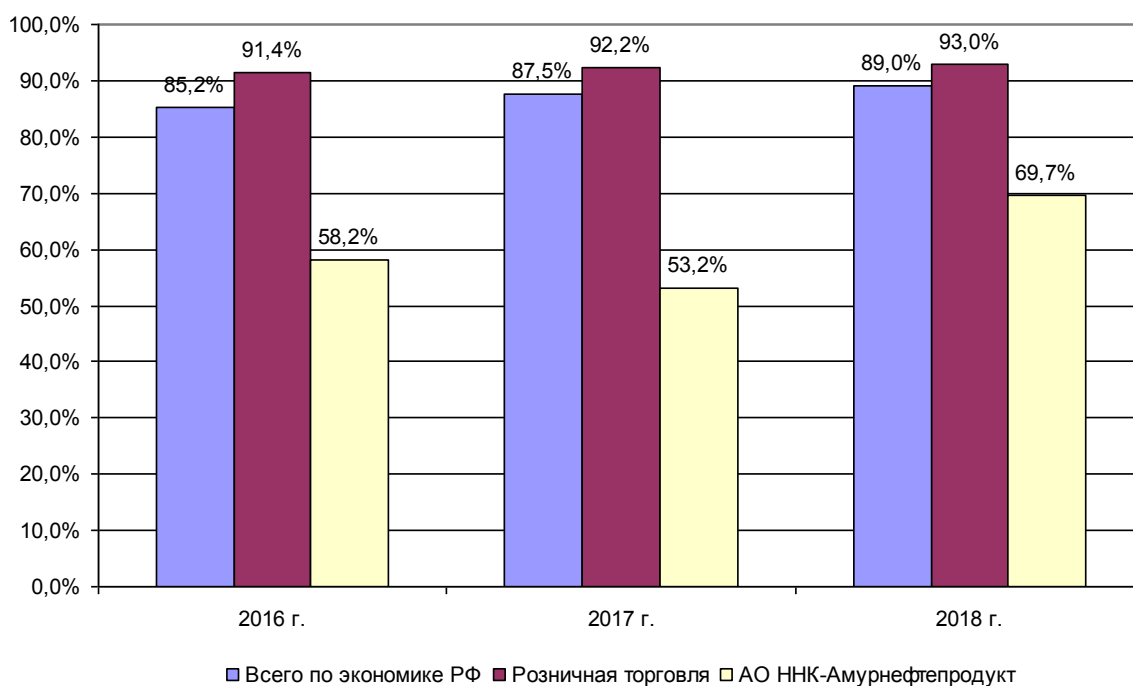
Источник: Данные сайта TestFirm.Ru, бухгалтерская финансовая отчётность АО НК-Амурнефтепродукт

Рисунок 8 – Сравнение нормы чистой прибыли АО НК-Амурнефтепродукт с отраслевыми показателями в 2016-2018 гг.

Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что норма прибыли в компании существенно ниже значений как в целом

по экономике РФ, так и в отрасли торговли. Так, для рассматриваемого предприятия она составляет максимум 1,9 %, а ввиду чистых убытков в 2017 году в этот период её значение снижается до -0,3 %. При этом, уровень показателя в целом по экономике РФ вырос в периоде с 1,7 % до 2,0 %, а по розничной торговле – составил от 2,1 % до 2,2 %. Данное сопоставление позволяет сделать вывод о недостаточной прибыльности компании относительно среднерыночных значений, что формирует угрозу её экономической безопасности. При этом, среднерыночным показателям фирма соответствует только в 2016 году.

Динамика доли оборотных активов в сравнении с АО НК-Амурнефтепродукт представлена на рисунке 9.



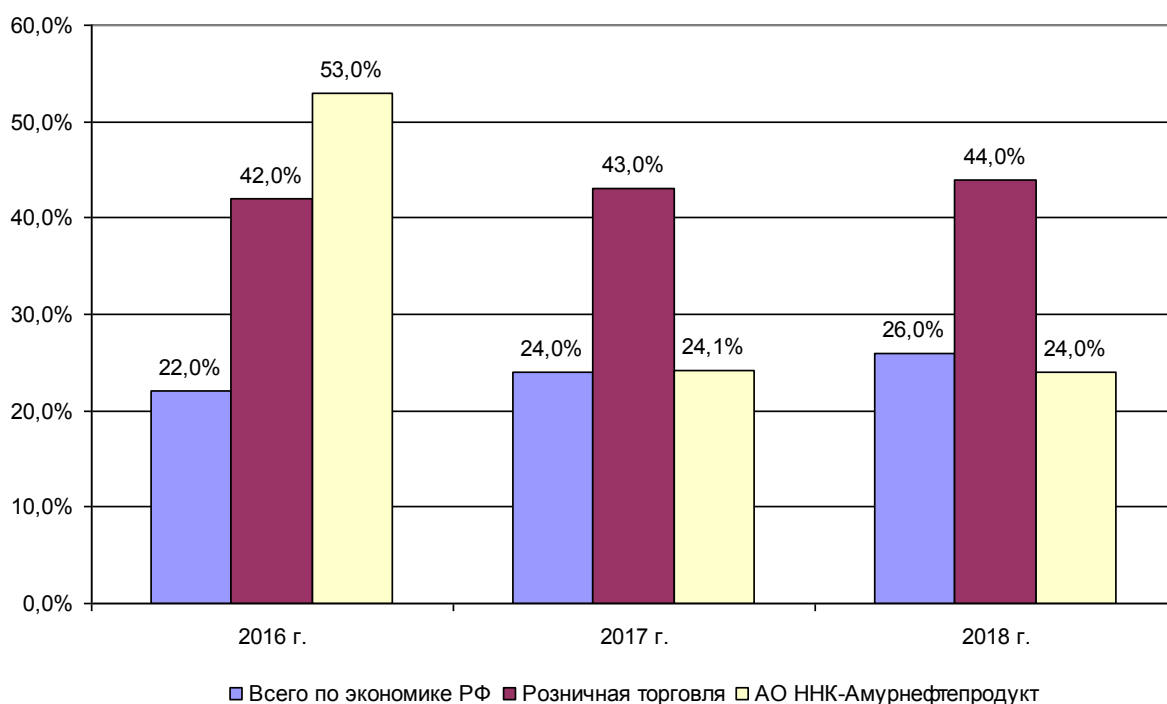
Источник: Данные сайта TestFirm.Ru, бухгалтерская финансовая отчётность АО НК-Амурнефтепродукт

Рисунок 9 – Динамика доли оборотных активов в составе имущества АО НК-Амурнефтепродукт в сравнении с отраслевыми показателями

Как видно из рисунка, доля оборотных активов в составе имущества организации имеет у АО НК-Амурнефтепродукт меньшее значение, чем в целом по экономике РФ и отрасли торговли. Для него данный показатель составил от

53,2 % до 69,7 %, в то время, как в целом по экономике он вырос с 85,2 % до 89 % в периоде, а в розничной торговле, то есть сфере, где действует рассматриваемая компания доля ещё выше и тоже растёт – с 91,4 % до 93 %. Данный факт свидетельствует о том, что в отношении АО ННК-Амурнефтепродукт возможно отрицательное влияние фактора закрепления имущества во внеоборотных активах.

Рассмотрим долю собственных средств в источниках, что представлено на рисунке 10.



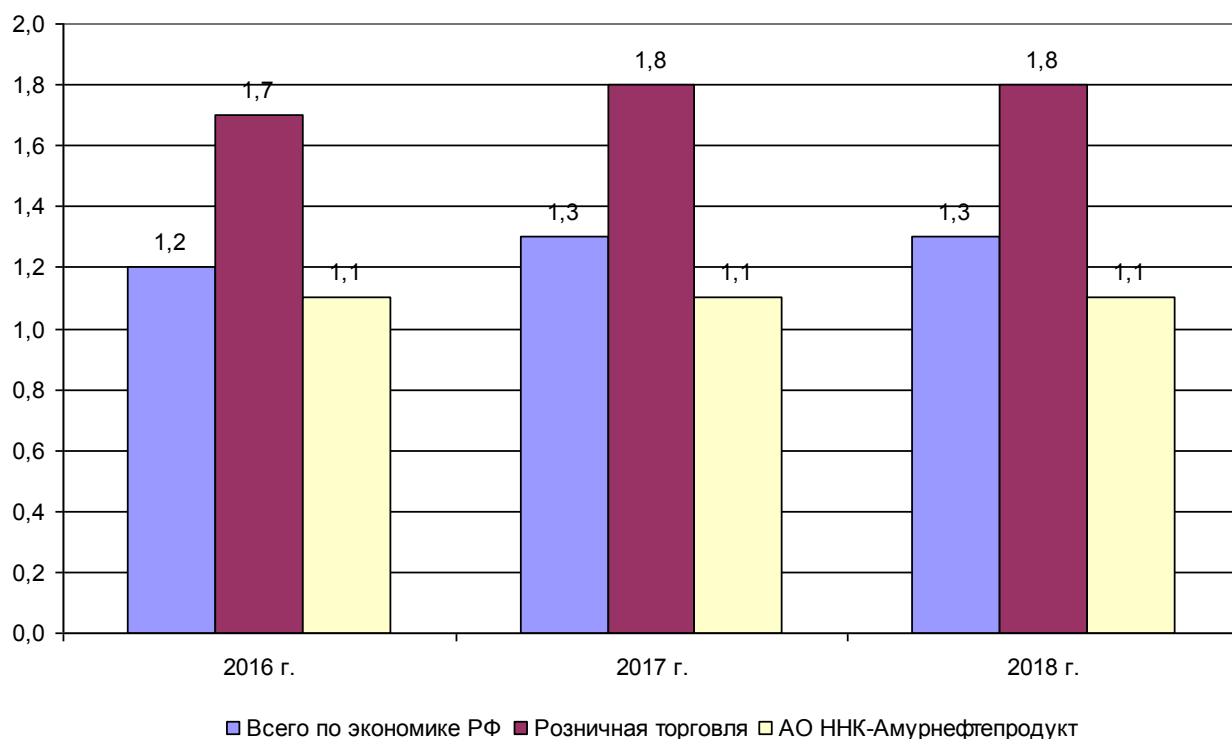
Источник: Данные сайта TestFirm.Ru, бухгалтерская финансовая отчётность АО ННК-Амурнефтепродукт

Рисунок 10 – Динамика доли собственных средств в источниках финансовых ресурсов АО ННК-Амурнефтепродукт в сравнении с отраслевыми показателями

По данному показателю данные АО ННК-Амурнефтепродукт в периоде сопоставимы с отраслевыми показателями по торговле, хотя и меньше их в 2017-2018 гг. По итогам 2016 года фиксируется значительный рост показателя у компании до 53 % что существенно больше, нежели чем в торговле в целом и в

стране в частности. Таким образом, если на начало периода анализируемая компания обгоняла необходимый уровень капитализированности, то по итогам периода она существенно ухудшила своё состояние.

Проведём сопоставление состояния компании с показателями, характеризующими её текущую ликвидность. По показателю текущей ликвидности сопоставление представлено на рисунке 11.



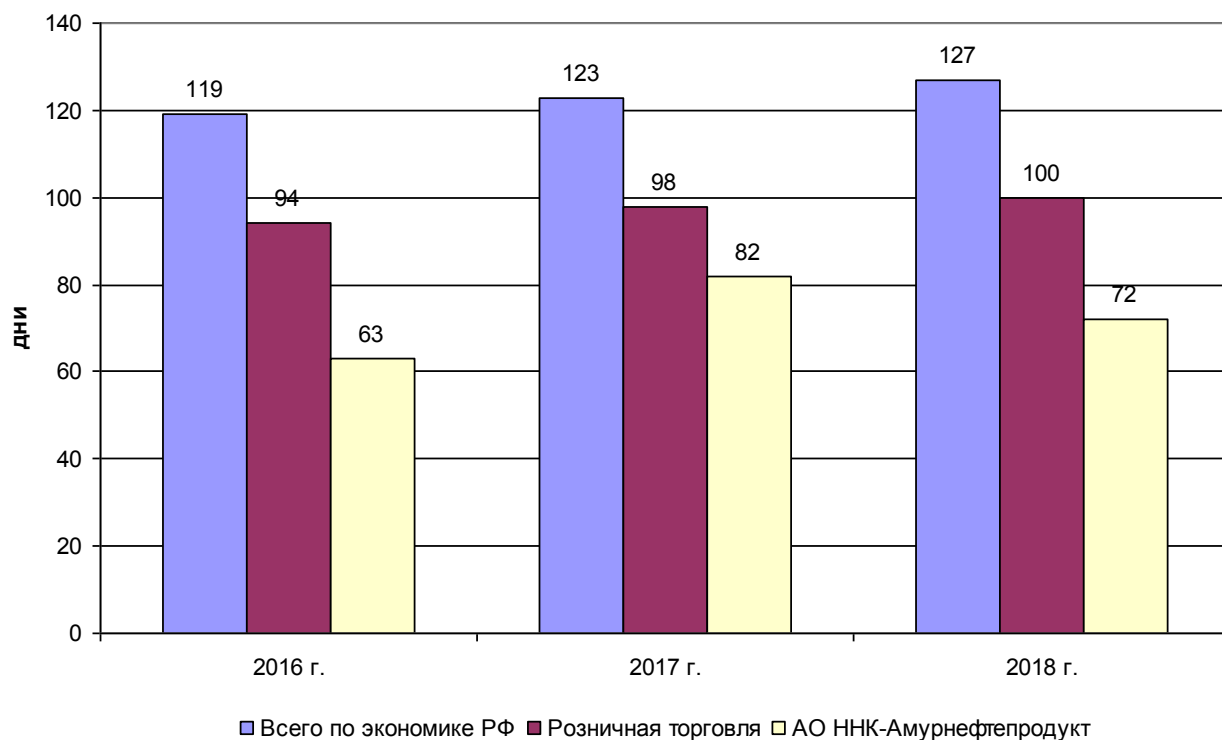
Источник: Данные сайта TestFirm.Ru, бухгалтерская финансовая отчётность АО НК-Амурнефтепродукт

Рисунок 11 – Уровень текущей ликвидности АО НК-Амурнефтепродукт в сравнении с отраслевыми показателями

Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что для рассматриваемого предприятия характерен более низкий уровень текущей ликвидности. Если в целом по стране он составлял от 1,2 до 1,3 ед., а в отрасли розничной торговли – от 1,7 до 1,8 ед., то в рассматриваемом предприятии – 1,1 во всём периоде рассмотрения. Данный факт позволяет сделать вывод о том, что по ликвидности также формируется угроза экономической без-

опасности компании, ввиду уменьшения её возможности противостояния возможным негативным скачкам спроса.

Рассмотрим показатель оборачиваемости активов в сравнении с отраслью и страной (рисунок 12).



Источник: Данные сайта TestFirm.Ru, бухгалтерская финансовая отчётность АО ННК-Амурнефтепродукт

Рисунок 12 – Длительность оборота активов АО ННК-Амурнефтепродукт в сравнении с отраслевыми показателями

По итогам анализа представленных на рисунке данных можно сделать вывод о том, что оборачиваемость активов в компании выше, нежели чем в целом по отрасли и в стране в целом. Однако, наблюдается тенденция к уменьшению оборачиваемости. Если на начало периода срок оборота составлял 63 дней, то на конец – уже 72 дня. Однако, подобная динамика роста наблюдается и по экономике РФ в целом (рост со 119 до 127 дней) и по отрасли розничной торговли – с 94 до 100 дней. Данное обстоятельство позволяет сделать вывод о том, что АО ННК-Амурнефтепродукт по данному направлению деятельности не испытывает конкурентного давления, а следовательно, по нему также не

формируется угроз экономической безопасности предприятия.

С целью определения возможного влияния на экономическую безопасность отношения клиентов к услугам АО НК-Амурнефтепродукт, была составлена анкета (Приложение В), и проведено анкетирование 48 граждан-клиентов. По итогам анкетирования выявлены следующие предпочтения относительно дополнительных услуг в компании (рисунок 13).

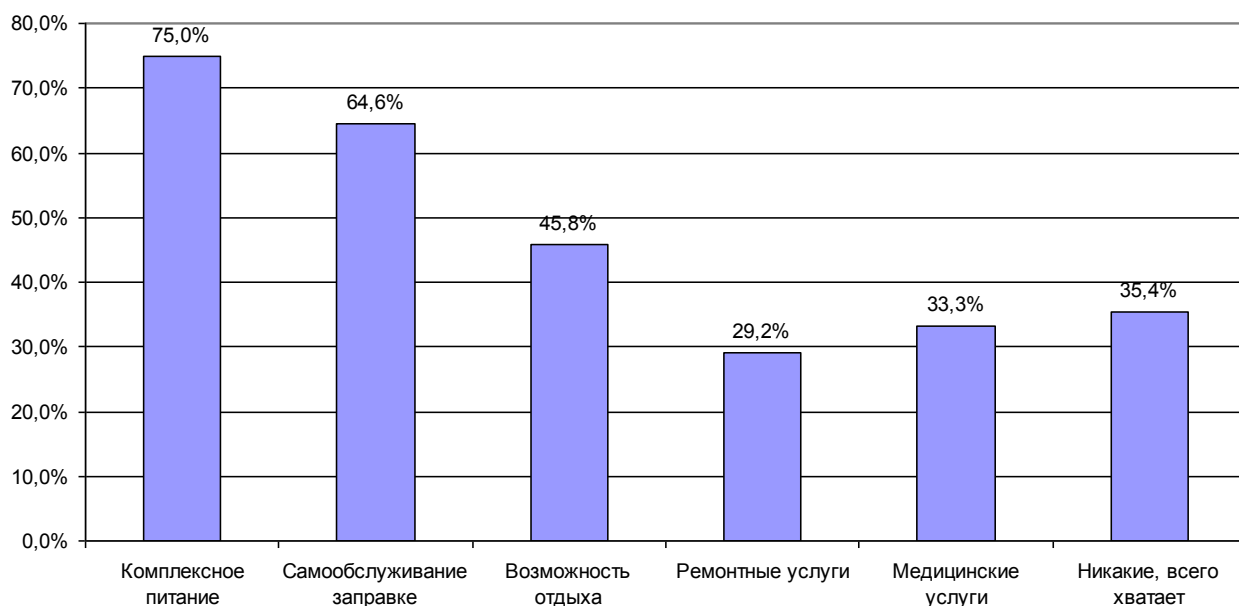


Рисунок 13 – Структура ответов на вопрос о дополнительных услугах в АО НК-Амурнефтепродукт

Анализ представленных на рисунке данных позволяет сделать вывод о том, что наиболее востребованными дополнительными услугами, которые наиболее интересны клиентам, выступают комплексное питание, а также самообслуживание на заправке, доля ответов по которым составила 75 % и 64,6 % соответственно.

С учётом проведённых расчётов сформируем следующую таблицу, характеризующую экономическую безопасность компании (таблица 11).

Таблица 11 – Состояние экономической безопасности АО ННК-Амурнефтепродукт в 2016-2018 гг.

| Факторы экономической безопасности | Значение относительно средних |
|---------------------------------------|-------------------------------|
| Микроэкономические факторы | |
| Доля рынка | ++ |
| Общий уровень конкурентоспособности | + |
| Реализация | + |
| Производительность труда | + |
| Макроэкономические факторы | |
| Рентабельность продаж | -- |
| Норма чистой прибыли | -- |
| Доля оборотных активов | - |
| Доля собственных средств в источниках | + - |
| Уровень текущей ликвидности | - |
| Длительность оборота активов | + |

Анализ представленных в таблице данных позволяет сделать вывод о том, что если в части микроэкономических показателей предприятие не имеет значимых угроз, кроме цены, то в части макроэкономического состояния оно существенным образом проигрывает конкурентам в отрасли и в целом по экономике. Единственной позицией, которая у АО ННК-Амурнефтепродукт не формирует угроз, является длительность оборота активов. По доле собственных средств в источниках у предприятия наблюдается промежуточная позиция.

По итогам проведённого в пункте 2.3 исследования возможно сформулировать следующие выводы:

- особенностью микроэкономических факторов влияния на экономическую безопасность АО ННК-Амурнефтепродукт является их положительная направленность, что обуславливается, в том числе, высоким уровнем конкурентоспособности на региональном рынке;

- сравнение основных экономических показателей компании показывает, что по большинству из них она проигрывает не только показателям, средним по розничной торговле, но также и по средним по экономике, что может отрицательно сказываться на его деятельности в случае выхода на рынок ДВФО крупных игроков топливного рынка.

По итогам проведенного в главе 2 исследования возможно сформулировать следующие выводы обобщающего характера:

– АО НК-Амурнефтепродукт представляет собой крупного регионального игрока на топливном рынке Амурской области. Предприятие характеризуется значительными объемами продаж, однако, при этом фиксируется небольшой объем прибыли от продаж и чистой прибыли;

– будучи лидером рынка, АО НК-Амурнефтепродукт, тем не менее, по сводному показателю конкурентоспособности проигрывает ООО ДНК. Основной причиной этого является стремление к максимизации прибыли через увеличение цены реализации топлива. По всем остальным показателям АО НК-Амурнефтепродукт является лидером рынка;

– в качестве основных отрицательно влияющих факторов экономической безопасности АО НК-Амурнефтепродукт выступают факторы рентабельности продаж и нормы чистой прибыли. В целом предприятие имеет показатели ниже, чем в розничной торговле и ниже среднероссийских. Следствием этого могут быть угрозы экономической безопасности, связанные с обеспечением финансовой устойчивостью компании в случае выхода на рынок крупных конкурентов из центральных регионов РФ.

3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КАК АСПЕКТ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ АО ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ

3.1 Проблемы обеспечения конкурентоспособности предприятия

Рассмотрим основные проблемы обеспечения конкурентоспособности АО ННК-Амурнефтепродукт. В качестве таковых на сегодняшний день можно указать следующие:

- невозможность дальнейшего наращивания доли рынка;

Особенностью текущей ситуации на рынке реализации нефтепродуктов АО ННК-Амурнефтепродукт является то, что в настоящее время доля данного рынка, приходящаяся на предприятие, составляет около 70 %. Занятие большей доли рынка предприятием невозможной, по причине наличия ограничений, которые введены в отношении него Амурским управлением Федеральной антимонопольной службы (УФАС). Согласно данных Амурского УФАС доли рынка АО ННК-Амурнефтепродукт в 2017 году были следующими (таблица 12).²⁶

Таблица 12 – Доли рынка АО ННК-Амурнефтепродукт по видам топлива в 2017 году

| Вид топлива | Доля рынка, % |
|----------------------|---------------|
| А-76 (АИ-80) | 77 |
| АИ-92 (АИ-91, АИ-93) | 65 |
| АИ-95 (АИ-96) | 74 |
| АИ-98 | 70 |
| Всего | 68 |

Как видно из таблицы, доли АО ННК-Амурнефтепродукт на рынке бензинов в регионе устойчиво больше 60 %. В результате этого, компания обладает значительным уровнем влияния на рынок, в результате чего его деятельность существенным образом привлекает внимание со стороны регулятора, каким яв-

²⁶ Амурское УФАС. Аналитический отчет о состоянии конкурентной среды на розничных рынках автомобильных бензинов в Амурской области [Электр. источник]. – URL: <https://amur.fas.gov.ru/analytic/22008>. – 01.06.2019.

ляется Амурское Управление ФАС РФ.

Следует отметить, что АО НК-Амурнефтепродукт занимает монопольное положение в 8 городах региона из 9, а также в 17 районах области из 19. Данный факт свидетельствует о том, что компания должна искать способ если не обхода данного ограничения, то, скорее, такого способа действий, который бы существенным образом снизил влияние данного ограничения.

Как указывает Амурское УФАС, единственным организованным конкурентом, который имеет возможность хоть как-то конкурировать с АО НК-Амурнефтепродукт в регионе, является ООО «РН-Востокнефтепродукт» – подразделение компании «Роснефть». При этом, данная компания ведёт свою основную деятельность в наиболее прибыльных и значимых регионах Амурской области – Благовещенске и Благовещенском районе, а также в ЗАТО «Циолковский». Несмотря на это, если сеть заправочных станций АО НК-Амурнефтепродукт в регионе составляет более 60 единиц, то для ООО «РН-Востокнефтепродукт» – всего 5 единиц, в результате чего данная компания не имеет возможности оказания сколько-нибудь значимой конкуренции. Более того, особенностью деятельности АО НК-Амурнефтепродукт является необходимость организации доставки нефтепродуктов из Хабаровска, расстояние до которого составляет около 600 км. При этом, ООО «РН-Востокнефтепродукт» осуществляет доставку нефтепродуктов с Комсомольского НПЗ, располагающегося в г. Комсомольск-на-Амуре, расстояние до которого существенно больше, и составляет около 1100 км, или почти в 2 раза больше. В результате этого в цене на топливо данной компании больше транспортная составляющая, а следовательно – оно получает меньший уровень прибыли при его продаже на рынке.

Значимых местных конкурентов АО НК-Амурнефтепродукт не имеет, в результате чего его конкурентные позиции являются незыблемыми, что, с одной стороны, характеризует устойчивость фирмы, а с другой – ограничивает компанию в методах развития.

Существенное влияние макроэкономических факторов на прибыльность

предприятия;

Как показало проведённое в главе 2 исследование конкурентоспособности компании и динамики уровня данного показателя, значительное влияние на неё оказывают макроэкономические факторы. В качестве результатов такого влияния выступают низкие экономические показатели:

- рентабельность продаж;
- норма чистой прибыли;
- доля оборотных активов в структуре активов.

Основными причинами данного обстоятельства являются:

- очень высокий уровень зависимости бизнеса компании от цен на нефть;

Бензин и другие моторные топлива изготавливаются из нефти. При этом, нефть, в свою очередь – биржевой товар, цена на который определяется в ходе биржевых торгов на основании балансировки спроса и предложения. В результате этого, колебания цены на нефть могут быть очень существенными. Так, максимальный уровень цены фиксировался в 2008 году, когда её стоимость составляла около 140 долл./барр., а также в период 2011-2014 гг., когда цена составляла от 100 до 120 долл./барр. Однако, наблюдались и падения цены на нефть. Так, по итогам 2016 года фиксировалась её стоимость в размере 40 долл./барр. и менее.

В результате этого, с коммерческой точки зрения компании может быть выгодным не перерабатывать нефть, а отправлять её на экспорт без переработки, в том случае, когда цена на неё выше, нежели чем цена на переработанное моторное топливо. Соответственно, главным условием отказа от экспорта является высокий внутренний уровень цены на нефть и нефтепродукты, с тем, чтобы получать от этого одинаковую прибыль, как части объёмов, так и в части рентабельности. Поэтому, группа «Альянс» всегда имеет альтернативы по поставкам нефти и нефтепродуктов – на внутренний или внешний рынки, в результате чего цена на бензин становится зависимой от колебаний внешней конъюнктуры.

- крайняя зависимость финансового состояния от государственного регу-

лирования налогообложения отрасли добычи и торговли нефтепродуктами;

Особенностью текущего состояния налогообложения нефти и нефтепродуктов, является наличие значительной акцизной части в их стоимости (таблица 13).²⁷

Таблица 13 – Акцизы на продажу нефтепродуктов в РФ, установленные Налоговым кодексом на 2019-2021 гг.

| Наименование нефтепродукта | Ставка акциза, руб./т | | |
|-------------------------------|-----------------------|---------|---------|
| | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. |
| Автомобильный бензин: | | | |
| – не соответствующий классу 5 | 13100 | 13100 | 13624 |
| – класса 5 | 12314 | 12752 | 13262 |
| Дизельное топливо | 8541 | 8835 | 9188 |
| Моторные масла | 5400 | 5616 | 5841 |
| Авиационный керосин | 2800 | 2800 | 2800 |
| Средние дистилляты | 9241 | 9535 | 9916 |

Как видно из таблицы, в среднем влияние акциза на автомобильное топливо составляет от 8,5-9,2 до 13,1-13,6 руб./л. При этом, взыскание акциза осуществляется до начисления оборотных налогов, в результате чего в стоимости моторных топлив налоговая составляющая составляет около 65 %.²⁸ В результате этого, в том числе за счёт моторных топлив также могут пополняться доходы бюджета в тех случаях, когда государству требуются дополнительные финансовые ресурсы.

- проведение властями РФ политики по управлению валютным курсом, направленную на обеспечение сбалансированности бюджета.

Особенностью управления валютным курсом в РФ является то, что данное управление осуществляется, исходя из необходимости поддержания цены на нефть в размере около 3-4 тыс. руб./барр. В связи с этим, от колебаний цены на нефть зависит и колеблемость уровня курса рубля к доллару, в результате чего курс рубля имеет существенную волатильность, сравнимую с волатильностью цены на нефть. Соответственно, увеличение цены на нефть позволяет сни-

²⁷ Консультант Плюс. Налоговый кодекс РФ [Электр. источник]. – URL: <http://www.consultant.ru>. – 01.06.2019.

²⁸ Федеральная антимонопольная служба. Разъяснение ФАС России о причинах роста цен на нефтепродукты [Электр. источник]. – URL: <https://fas.gov.ru/documents/605770>. – 01.06.2019.

зять курс доллара к рублю, и, наоборот, уменьшение цены на нефть приводит к увеличению курса доллара к рублю. Учитывая тот факт, что нефть и нефтепродукты являются биржевыми товарами, это, в свою очередь, оказывает влияние и на процесс ценообразования в АО ННК-Амурнефтепродукт.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что компания не может игнорировать влияние внешних факторов, особенно, факторов мировой конъюнктуры. В результате этого, необходимо развитие таких направлений деятельности АО ННК-Амурнефтепродукт, которые бы позволяли снизить влияние данных факторов на компанию.

Конкуренция с компанией «Роснефть» в отдельных нишах рынка.

Данный недостаток состоит в том, что АО ННК-Амурнефтепродукт вкладывает значительные средства в основные средства (внеоборотные активы). Основной причиной данного обстоятельства является стремление компании обеспечить себе технологическое лидерство на рынке ДВФО в целом и Амурской области в частности.

Так, компания провела ребрендинг сети своих АЗС, установив на них новый фирменный стиль. Данным стилем было подчёркнуто стремление компании реализовывать высококачественные товары, прежде всего, линейку топлива GreenEco. Наряду с более высокими потребительскими качествами, данный товар также обладает и более высоким уровнем рентабельности для АО ННК-Амурнефтепродукт, что даёт возможность компании получения дополнительных объёмов прибыли.

В условиях выхода на рынок Амурской области подразделения компании «Роснефть», сеть заправочных станций которой обладает сопоставимым функционалом, потребность во вложениях во внеоборотные средства возрастает ещё больше, так как требует реакции на действия конкурентов. На сегодняшний день на рынке Амурской области сложилась дуополия, для которой характерна подобная стратегия поведения хозяйствующих субъектов. Безусловно, обе ком-

пании обладают значительными финансовыми возможностями, однако, компания «Роснефть» существенно крупнее. Более того, она является крупнейшей компанией страны в целом, и ведёт свой бизнес, в том числе, за рубежом. В отличие от неё, компания «Альянс» существенно меньше, и может противостоять компании «Роснефть» только в ДВФО.

При этом, если компания «Роснефть» для реализации своих проектов может привлекать средства за рубежом, то компания «Альянс», являющаяся владельцем АО НК-Амурнефтепродукт, ограничена в этом суммами до 1 млрд. долл., что требует привлечения внутреннего финансирования на рынке РФ. Соответственно, учитывая тот факт, что уровень процентных ставок на мировых рынках капитала составляет 3-4 % годовых для крупнейших компаний, какой является компания «Роснефть», то в РФ процентные ставки составляют 10-12 % годовых, в результате чего компания «Альянс» при прямой конкуренции с компанией «Роснефть» не сможет длительное время сопротивляться. Соответственно, конкуренция между двумя данными компаниями носит характер взаимодействия в отдельных сегментах, там, где АО НК-Амурнефтепродукт может конкурировать, в результате чего компания за счёт брендинга своих АЗС стремится повысить к ним внимание. Соответственно, в сегментах, где позиции АО НК-Амурнефтепродукт менее выражены (как, например, в поставках топлива в ЗАТО «Циолковский»), она не вступает в прямое конкурентное столкновение по поставкам топлива, предпочитая деятельность в тех районах области, где нет каких-либо специфических ограничений.

3.2 Предложения по совершенствованию конкурентоспособности АО НК-Амурнефтепродукт

С учётом выявленных недостатков сформулируем следующие предложения, направленные на повышение уровня конкурентоспособности как фактора обеспечения экономической безопасности АО НК-Амурнефтепродукт:

- развитие сети АЗС самообслуживания;

Данное предложение состоит в том, чтобы увеличить технологическое

лидерство компании на рынке продаж моторного топлива в Амурской области и в ДВФО как фактор, который позволит увеличить уровень своих позиций относительно компании «Роснефть», как основного конкурента.

На сегодняшний день в компании функционирует сеть из 61 АЗС. Исходя из необходимости постоянной их работы, возможно оценить численность персонала на каждой из них в количестве 6 человек. Сюда относятся 4 работника сменного персонала, работающих по графику, а также 2 человека, замещающих лиц, которые находятся в отпуске, на больничном и прочих.

Следовательно, общее количество кассиров, обслуживающих АЗС компании возможно оценить в количестве:

$$K = 6 \times 61 = 366 \text{ чел.}$$

Таким образом, почти половина всей штатной численности работников компании (около 750 чел.) составляют лица кассиры, обслуживающие покупателей топлива.

АЗС самообслуживания представляет собой АЗС, на которой все операции по заправке, а также по предложению покупателям дополнительных услуг производятся в автоматическом режиме.

Основные достоинства внедрения таких АЗС являются:

- возможность сокращения количества работников, занятых на АЗС;
- снижение затрат на содержание помещений, связанных с размещением работников;
- обеспечение самообслуживания клиентами, без взаимодействия с работниками АЗС;
- снижение вероятности хищений со стороны работников АЗС.

Недостатки в эксплуатации АЗС самообслуживания возможно выделить такие, как:

- невозможность принятия наличных денег (только безналичная оплата);
- требование удалённого наблюдения за обслуживанием на АЗС;
- невозможность оперативного решения спорных вопросов;
- необходимость принятия мер по антивандальной защите данных АЗС.

Следует отметить, что применение автоматизированных «безлюдных» АЗС наиболее выгодно в крупных населённых пунктах, там, где возможна защита данных АЗС от нападений со стороны вандалов. В результате этого, будет невозможным перевод всей сети на данные АЗС, однако, существенная часть может быть переведена на данный режим.

Организация точек комплексного питания в крупных АЗС;

Данное мероприятие состоит в том, чтобы организовать при крупных АЗС, которые имеют зал обслуживания, пункты питания.

Практика работы американских и европейских АЗС показывает, что для них размещение точек питания позволяет существенно увеличить привлекательность АЗС для посетителей. Скажем, согласно данным социологического исследования, проведенного компанией «Газпром нефть», наличие кафе на станции имеет первостепенное значение для 47 % посетителей, а среди автовладельцев с доходом выше среднего на качество инфраструктуры АЗС обращают внимание и вовсе 62 % респондентов.

Более того, в современных условиях кассиры на АЗС значительное время незаняты, так как их работа существенным образом автоматизирована. В то же время, продажа потребительских товаров, которые предлагаются на АЗС, прежде всего, пищевых товаров, без наличия зоны кафе или зоны принятия пищи подразумевает, что потребление таких товаров будет осуществляться вне зоны АЗС. В результате этого, происходит ситуация, при которой клиент АЗС, удовлетворив свои потребности в услугах, вынужден покидать их, так как действующий в настоящее время формат обслуживания в АЗС АО НК-Амурнефтепродукт не предусматривает потребления пищи.

С другой стороны, в том случае, если в крупных АЗС будет выделена зона приёма пищи, либо организовано кафе, это позволит увеличить объёмы продаж сопутствующих товаров для предприятия. Причиной здесь выступает увеличение времени контакта с ними. Если при необходимости заправки время зрительного контакта ограничено 3-5 минутами, за которые клиент просто не осознаёт потребности в покупке того или иного товара, то в период более дли-

тельного времени данная вероятность может быть существенно повышена.

С учётом организации АЗС самообслуживания также может быть необходимой и организация кафе самообслуживания, однако, это также будет предполагать решение проблемы уборки территории кафе.

Также, следует учитывать тот факт, что продажи на АЗС имеют высокий уровень рентабельности. По данным компании «РусХОЛТС», рентабельность отдельных видов товаров может достигать до 300 %.²⁹

Речь идёт именно о комплексном питании, так как организация предложения фаст-фуда в точках компании уже есть.

Организация франшизы по продаже бензина под маркой GreenEco.

Данное мероприятие предполагает возможность обхода используемых УФАС РФ по Амурской области ограничений на увеличение доли АО НК-Амурнефтепродукт на рынке региона.

Суть мероприятия состоит в том, чтобы сформировать типовой проект заправочной станции, который будет предлагать реализацию топлива GreenEco. При этом, по критерию принадлежности франшизная АЗС не будет принадлежать компании АО НК-Амурнефтепродукт, однако, она будет иметь характерные особенности внешнего вида, которые позволят классифицировать её покупателями, как реализующую данное топливо.

В качестве основных условий заключения договора франшизы со стороны АО НК-Амурнефтепродукт будут:

- заключение договора на размещение АЗС на территории, которая согласована с компанией, для предотвращения конкуренции с уже действующими заправочными станциями;
- получение от АО НК-Амурнефтепродукт бренд-бука на АЗС, в котором устанавливается единый стиль реализации топлива GreenEco;
- предоставление компании-партнёру требований к оборудованию для строительства АЗС, либо его получение от самой компании;

²⁹ Кафе на АЗС: Зачем владельцы заправок устраивают из них закусочные [Электр. источник]. – URL: <https://www.amic.ru/news/363898/>. – 01.06.2019.

– уплата паушальных взносов в компанию за использование бренда GreenEco;

– закупки топлива только у АО НК-Амурнефтепродукт;

– соблюдение ценовой политики, установленной АО НК-Амурнефтепродукт относительно реализации топлива GreenEco.

Достоинства и недостатки франшизы как способа обхода ограничений УФАС для АО НК-Амурнефтепродукт представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Достоинства и недостатки франшизы как способа развития и повышения уровня конкурентоспособности АО НК-Амурнефтепродукт

| Достоинства | Недостатки |
|---|--|
| Возможность увеличения объёмов продаж | Невозможность полного контроля всех операций франчайзи |
| Контроль продаж топлива | Возможность отказа франчайзи от сотрудничества и ухода к конкуренту |
| Расширение географической сети | Банкротство франчайзи как способ ухода от долгов по паушальным взносам |
| Создание барьеров для входа конкурентов | – |

Как видно из таблицы, в целом объём достоинств реализации системы франчайзи сопоставим с объёмами недостатков. При этом, в качестве основной проблемы при таком направлении развития компании является возможность несанкционированного использования её бренда для продажи бензина, не относящегося к GreenEco. В том случае, если качество данного топлива будет ниже, чем у АО НК-Амурнефтепродукт, это будет приводить к ущербу торговой марке, а следовательно – к снижению её привлекательности для клиентов.

В том случае, если франчайзи сохранит закупки топлива GreenEco, даже не уплачивая паушальных взносов, это не будет являться для компании проблемой, так как она сохранит сбыт, а также сохранить барьеры для конкурентов. Более того, в том случае, если даже под маркой GreenEco будет реализовываться топливо со схожим уровнем качества, а франчайзи никак не будет контактировать с владельцем франшизы, это также не будет приводить к отрицательным последствиям, так как в любом случае будет продвигать марку, при

том, что потребители не смогут определить, какое топливо им было залито.

3.3 Оценка влияния мероприятий на повышение экономической безопасности АО ННК-Амурнефтепродукт

Дадим оценку экономической эффективности предлагаемых мероприятий по повышению уровня конкурентоспособности АО ННК-Амурнефтепродукт:

– развитие сети АЗС самообслуживания;

Рассмотрим влияние данного мероприятия на деятельность компании. Как показано выше, на каждую АЗС компании приходится по 6 штатных сотрудников, с учётом сотрудников, которые находятся в отпусках, а также сотрудников, находящихся на больничном и по другим причинам не присутствующих на рабочем месте.

С учётом определённого выше количества работников АЗС (кассиров), которое составляет 366 чел., определим затраты на их содержание. По данным Амурстата, в 2018 году средняя заработная плата в Амурской области составила 42315,3 руб. в месяц.³⁰

Тогда, в годовом исчислении сумма затрат на заработную плату составляет в расчёте на одного работника:

$$Зг = 42315,3 \times 12 = 507784 \text{ руб.}$$

На текущий момент начисления на заработную плату составляют 30 % платежей во внебюджетные фонды. Сумма данных платежей составляет:

$$Пвф = 507784 \times 30 \% = 152335 \text{ руб.}$$

Отсюда, в расчёте на одного работника расходы на содержание составят:

$$Рс = 507784 \times 152335 = 660119 \text{ или } 660,1 \text{ тыс. руб.}$$

Так как невозможно по социальным причинам перевести весь парк АЗС в режим самообслуживания, примем, что это будут 20 АЗС, в регионе, в отношении которых есть уверенность в том, что такой подход принесёт результат. Тогда, общее количество работников на таких АЗС составит:

$$Р = 20 \times 6 = 120 \text{ чел.}$$

³⁰ Амурстат. Численность и начисленная заработная плата работников организаций Амурской области в 2018 году [Электр. источник]. – URL: http://amurstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/amurstat/resources/19e180804d1774b1893ebbc5b34c73c1/28_1_1.htm. – 01.06.2019.

Отсюда, совокупные затраты на заработную плату и начисления на неё составят:

$$ЗП = 120 \times 660,1 = 79212 \text{ тыс. руб. или } 79,2 \text{ млн. руб.}$$

Оценим затраты на данные АЗС. По данным компании «ПЗРМ», стоимость автоматической АЗС составляет 5 млн. руб.³¹ Принимая накладные расходы, связанные с доставкой и монтажом оборудования в 40 % от стоимости такой АЗС, получим, что с учётом работ по её установке, её стоимость составит:

$$Ст = 5 \times (100 \% + 40 \%) = 7 \text{ млн. руб.}$$

На весь парк АЗС, которые предлагается заменять, вложения составят:

$$\text{Стобщ} = 7 \times 20 = 140 \text{ млн. руб.}$$

С учётом того, что данное оборудование относится по стоимости к основным средствам, его списание на себестоимость будет осуществляться в течение длительного срока. При этом, ввиду того, что автоматические АЗС в российских условиях не являются распространённым явлением, отсутствует возможность установления для них объективного срока полезной эксплуатации. В этой связи, установим для них минимальный срок эксплуатации, исходя из консервативного подхода, что их функционирование будет относительно недолгим, и потребует замены в течение 5 лет.

С учётом данного обстоятельства получим, что ежегодный объём амортизационных отчислений, которые будут должны начисляться на данные основные средства, составит:

$$АО = \frac{140}{5} = 28 \text{ млн. руб.}$$

Кроме того, на данные суммы будет также начисляться налог на имущество по ставке 2,2 %, что составит (максимальная сумма – в начале срока):

$$Ни = 2,2 \% \times 140 = 3,08 \text{ млн. руб.}$$

Примем расходы на обслуживание автоматических АЗС, связанные с обеспечением их функционирования, в размере 5 % от их стоимости, что соста-

³¹ АО ПЗРМ. АЗС [Электр. источник]. – URL: azs-mini.ru. – 01.06.2019.

ВИТ:

$$P_p = 140 \times 5 \% = 7 \text{ млн. руб.}$$

Итого, общий объём затрат, связанных с обладанием автоматическими АЗС в АО ННК-Амурнефтепродукт, составит:

$$Z_{\text{общ}} = 28 + 3,08 + 7 = 38,08 \text{ млн. руб.}$$

Не рассматривая накладные расходы, связанные с содержанием персонала, а также расходов, связанных с прочими потребностями в поддержании работоспособности автоматических АЗС, получим, что сокращение расходов по АО ННК-Амурнефтепродукт в годовом исчислении составит:

$$Э_1 = 79,20 - 38,08 = 41,12 \text{ млн. руб.}$$

– организация точек комплексного питания в крупных АЗС;

Дадим оценку данного мероприятия. Для этого, вначале определим круг мест, в которых возможно блокирование кафе с АЗС. Наиболее очевидным вариантом здесь является расположение кафе при АЗС, находящихся на въезде-выезде в города. В качестве крупных населённых пунктов, в которых возможна потребность в таких кафе, в Амурской области выступают:

- г. Благовещенск;
- г. Белогорск;
- г. Свободный;
- г. Тында;
- г. Сковородино.

В последнем случае необходимость кафе обуславливается расположением его на трассе Чита-Хабаровск вдалеке от других населённых пунктов.

Таким образом, должно быть организовано 5 кафе для посетителей АЗС. Проведём расчёт влияния данного мероприятия на сбыт компании. Для этого, будем исходить из того, что проходимость кафе составит 100 чел./сутки, что позволит разместить в нём 20 посадочных мест. Данная проходимость предусматривает до 20 чел. в час в рабочее время и до 5 чел. в час – в вечернее и ночное.

Практика функционирования кафе показала, что площадь, приходящаяся

на 1 посетителя составляет 1,6 кв. м., что требует наличия посадочной площади в размере:

$$Пп = 20 \times 1,6 = 32 \text{ кв. м.}$$

С учётом необходимости дополнительных площадей для размещения стеллажей и прочего, оценочная площадь кафе составит 50-70 кв. м.

Ввиду того, что кафе находится у дороги, и блокируется с АЗС, уровень наценки в нём будет выше, нежели чем в магазине. Примем размер чека в размере 1000 руб. на посетителя. Тогда, с учётом проходимости кафе объём доходов от него составит:

$$Д = 1000 \times 100 = 100000 \text{ или } 100 \text{ тыс. руб.}$$

С учётом открытости кафе 360 дней в году, общие доходы в расчёте на кафе составят:

$$Дк = 100 \times 360 = 36000 \text{ млн. руб. или } 36 \text{ млн. руб.}$$

С учётом рентабельности в размере 50 % дополнительный чистый доход АО ННК-Амурнефтепродукт от реализации данного мероприятия составит:

$$Э_2 = 50 \% \times 36 = 18 \text{ млн. руб.}$$

– организация франшизы по продаже бензина под маркой GreenEco;

Оценим количество франшиз, которые могут реализованы АО ННК-Амурнефтепродукт. Для этого, будем исходить из того, что продажа франшизы целесообразна в тех случаях, когда на территории компания не имеет главенствующего положения. К числу таких территорий относятся:

- ЗАТО Циолковский;
- Селемджинский район;
- Тындинский район.

В данных районах, согласно информации Управления ФАС по Амурской области компания не имеет первенства в рыночной доле.³²

Будем исходить из того, что франшиза на данные территории будет продана по 1 экземпляру, следовательно, количество подобных франшиз составит 3

³² Амурское УФАС. Аналитический отчет о состоянии конкурентной среды на розничных рынках автомобильных бензинов в Амурской области [Электр. источник]. – URL: <https://amur.fas.gov.ru/analytic/22008>. – 01.06.2019.

ед.

Для того, чтобы оценить влияние данного мероприятия на состояние АО ННК-Амурнефтепродукт, будем исходить из того, что продажа франшизы позволит франчайзи занять дополнительно 20 % от рынка. С учётом данного обстоятельства, а также данных Управления ФАС по Амурской области, возможно оценить объёмы дополнительной реализации (таблица 15).

Таблица 15 – Дополнительные объёмы реализации в АО ННК-Амурнефтепродукт при использовании механизма франшизы

| Территория | Объём продаж, куб. м. | Переходящий объём рынка (20 %), тыс. литров | Условный объём выручки (40 тыс. руб/куб. м.) |
|---------------------|-----------------------|---|--|
| ЗАО Циолковский | 4214,5 | 842,9 | 33716 |
| Селемджинский район | 524,9 | 105,0 | 4199 |
| Тындинский район | 500,9 | 100,2 | 4007 |
| Всего | 5240,3 | 1048,1 | 41922 |

Исходя из полученных расчётов, дополнительный объём выручки франчайзи АО ННК-Амурнефтепродукт составит 41,9 млн. руб. Собственно, выручка самого АО ННК-Амурнефтепродукт будет несколько ниже. Доля себестоимости в выручке в компании по итогам 2017 года составила:

$$Д_{св} = \frac{10615}{11378} \times 100\% = 93,29 \%$$

Отсюда, выручка может быть оценена в размере:

$$Э_3 = 41922 \times 93,29\% = 39111 \text{ тыс. руб. или } 39,1 \text{ млн. руб.}$$

Исходя из этого можно сделать вывод о том, что выручка АО ННК-Амурнефтепродукт увеличится, хотя данное увеличение и будет относительно небольшим.

Проведём оценку влияния представленных мероприятий на уровень конкурентоспособности компании. Ввиду того, что в наиболее значительной степени данные мероприятия носят качественный характер, рассмотрим вначале уровень конкурентоспособности, определённый по методу 4Р (таблица 16).

Таблица 16 – Анализ конкурентов АО ННК-Амурнефтепродукт методом 4Р

| Факторы конкурентоспособности | АО ННК-Амурнефтепродукт | Конкуренты | | |
|-------------------------------|-------------------------|------------|-----------|------------------|
| | | ООО ДНК | ООО Игвас | ООО Трандорстрой |
| Продукт | | | | |
| 1 Надежность | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 2 Технический уровень | 5 | 4 | 3 | 4 |
| 3 Престиж торговой марки | 5 | 3 | 1 | 1 |
| 4 Стиль | 5 | 3 | 1 | 1 |
| 5 Дополнительные услуги | 4 | 3 | 1 | 2 |
| 6 Набор изделий и услуг | 5 | 3 | 1 | 1 |
| 7 Широта ассортимента | 4 | 3 | 1 | 1 |
| Среднее | 4,57 | 3,29 | 1,57 | 1,86 |
| Цена | | | | |
| 1 Отпускная | 3 | 5 | 4 | 4 |
| 2 Розничная | 2 | 5 | 4 | 4 |
| 3 Скидки с цены | 2 | 4 | 4 | 4 |
| 4 Условия и порядок расчетов | 1 | 5 | 5 | 5 |
| Среднее | 2,00 | 4,75 | 4,25 | 4,25 |
| Регион и каналы сбыта | | | | |
| 1 Стратегия сбыта | 5 | 4 | 2 | 1 |
| 2 Вид распределения продукта | 5 | 3 | 2 | 2 |
| 3 Число дилеров | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 4 Число дистрибьютеров | 3 | 4 | 3 | 2 |
| 5 Степень охвата рынка | 5 | 2 | 1 | 1 |
| 6 Регион сбыта | 5 | 2 | 1 | 1 |
| Среднее | 4,33 | 3,17 | 2,17 | 1,67 |
| Продвижение на рынке | | | | |
| 1 Формы рекламы | 4 | 2 | 1 | 1 |
| 2 Размещение рекламы | 5 | 3 | 1 | 1 |
| 3 Бюджет рекламы | 5 | 3 | 2 | 1 |
| 4 Частота появления рекламы | 3 | 2 | 1 | 1 |
| 5 Участие в выставках | 3 | 1 | 1 | 1 |
| 6 Упоминание в СМИ | 4 | 1 | 2 | 1 |
| 7 Комиссионные | 1 | 3 | 2 | 1 |
| Среднее | 3,57 | 2,14 | 1,43 | 1,00 |
| Итого среднее | 3,62 | 3,34 | 2,35 | 2,19 |

Следует отметить, что ввиду того, что шкала выбрана 5-балльной, а по отдельным показателям АО ННК-Амурнефтепродукт имеет максимальные оценки, по тем направлениям, по которым компания будет увеличивать свой отрыв от конкурентов, предлагается снижение оценки конкурентам.

Анализ представленных в таблице данных показывает, что если до момента реализации предложенных мероприятий по данной методике АО ННК-Амурнефтепродукт занимало 2-е место, то после – уже 1-е, что свидетельствует

о положительном их влиянии на деятельность фирмы.

Проведём экспертную оценку конкурентов АО ННК-Амурнефтепродукт, исходя из основных укрупнённых составляющих их деятельности после реализации мероприятий (таблица 17).

Таблица 17 – Экспертная оценка АО ННК-Амурнефтепродукт и его основных конкурентов по основным укрупнённым составляющим их деятельности после реализации предложенных мероприятий

| Показатель | Уд. вес, % | АО Амурнефтепродукт | | ООО ДНК | | ООО Игвас | | ООО Трандорстрой | |
|-------------------------|------------|---------------------|-------|---------|-------|-----------|-------|------------------|-------|
| | | Балл | оц. | балл | оц. | балл | оц. | балл | оц. |
| Цена товара | 25 | 65 | 16,25 | 95 | 23,75 | 100 | 25,00 | 100 | 25,00 |
| Качество товара | 15 | 100 | 15,00 | 90 | 13,50 | 80 | 12,00 | 75 | 11,25 |
| Ассортимент | 10 | 95 | 9,50 | 90 | 9,00 | 70 | 7,00 | 65 | 6,50 |
| Репутация на рынке | 15 | 100 | 15,00 | 90 | 13,50 | 60 | 9,00 | 60 | 9,00 |
| Система сбыта и закупки | 15 | 100 | 15,00 | 80 | 12,00 | 50 | 7,50 | 50 | 7,50 |
| Качество обслуживания | 10 | 85 | 8,50 | 70 | 7,00 | 65 | 6,50 | 65 | 6,50 |
| Система управления | 10 | 80 | 8,00 | 60 | 6,00 | 70 | 7,00 | 65 | 6,50 |
| Итого | 100 | - | 87,25 | - | 84,75 | - | 74,00 | - | 72,25 |

Как видно из таблицы, уровень оценки АО ННК-Амурнефтепродукт увеличится с 86,00 до 87,25 балла, что говорит об общем увеличении уровня конкурентоспособности.

С учётом изменений в оценке проведём итоговую оценку уровня конкурентоспособности АО ННК-Амурнефтепродукт методом рангов. Расчёты по данной итоговой оценке представлены в таблице 18.

Как видно из данной таблицы, реализация предложенных мероприятий в АО ННК-Амурнефтепродукт приведёт к тому, что уровень конкурентоспособности сравняется с уровнем конкурентоспособности ООО ДНК.

Таблица 18 – Итоговая оценка уровня конкурентоспособности АО ННК-Амурнефтепродукт ранговым методом после реализации предложенных мероприятий

| Методика | АО ННК Амурнефтепродукт | | ООО ДНК | ООО Игвас | ООО Трансдорстрой |
|-------------------------|-------------------------|------------------|---------|-----------|-------------------|
| | До реализации | После реализации | | | |
| Доля рынка | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 4Р | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Цена-качество | 4 | 4 | 1 | 2 | 3 |
| Укрупнённых показателей | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Итого | 8 | 7 | 7 | 11 | 15 |
| Среднее | 2,00 | 1,75 | 1,75 | 2,75 | 3,75 |

При этом, ограничивающим фактором будет выступать фактор соотношения цены и качества, по которому АО ННК-Амурнефтепродукт существенно уступает конкурентам, занимая 4-е место. Соответственно, некоторое уменьшение уровня цены на реализуемое топливо приведёт к тому, что АО ННК-Амурнефтепродукт выйдет на 2-3 место, в результате чего уровень ранговой оценки составит 1,25-1,50, что позволит выйти ему на 1-е место в регионе.

По итогам проведённого исследования составим следующую таблицу, в которую сведём результаты расчётов (таблица 19).

По итогам проведённого в главе 3 исследования направлений совершенствования конкурентоспособности как аспекта экономической безопасности в АО ННК-Амурнефтепродукт сделаем следующие выводы:

– в качестве ключевых проблем обеспечения экономической безопасности в компании в аспекте её конкурентоспособности выступают такие, как невозможность дальнейшего наращивания доли рынка, ввиду ограничений Федеральной антимонопольной службы, существенное влияние макроэкономических факторов на прибыльность предприятия, а также конкуренция с компанией «Роснефть» в отдельных нишах рынка, что требует от неё реакции на данные конкурентные действия;

Таблица 19 – Результаты оценки эффективности предложенных мероприятий по повышению уровня конкурентоспособности АО НК-Амурнефтепродукт с целью увеличения уровня экономической безопасности предприятия

| Выявленная проблема | Мероприятие | Влияние на конкурентоспособность | Эффект, млн. руб. |
|--|---|--|-------------------|
| Невозможность дальнейшего наращивания доли рынка | Организация франшизы по продаже бензина под маркой GreenEco | – рост объемов продаж | 39,10 |
| | | – рост доли рынка на отдельных территориях до 20 % | – |
| Существенное влияние макроэкономических факторов на прибыльность предприятия | Организация точек питания в крупных АЗС | – увеличение уровня обслуживания | – |
| | | – рост валовой прибыли | 18,00 |
| Конкуренция с компанией «Роснефть» в отдельных нишах рынка | Развитие сети АЗС самообслуживания | Снижение затрат | 41,12 |

– в качестве первого мероприятия, направленного на преодоление выявленных проблем конкурентоспособности выступает мероприятие по развитию сети АЗС самообслуживания. Данные АЗС характеризуются отсутствием персонала, и предоставляют услуги в безлюдном режиме. Результатом этого, несмотря на значительные объемы капитальных вложений, оценённые в 140 млн. руб., является ежегодное сокращение объёмов платежей на 41,12 млн. руб., прежде всего, за счёт сокращения объёмов выплаты заработной платы работникам;

– вторым мероприятием комплекса выступает мероприятие по организации точек питания (кафе) в крупных АЗС, принадлежащих компании. Необходимость данных точек обуславливается, с одной стороны, стремлением отделить себя от других компаний, реализующих моторное топливо, а с другой – потребностью в увеличении качества услуг и увеличении объёмов продаж товаров, которые не относятся к топливным. Результатом реализации данного мероприятия будет увеличение уровня обслуживания в компании, а также рост валовой прибыли компании на 18 млн. руб.;

– последним мероприятием комплекса является мероприятие по организации франшизы по продаже бензина под маркой GreenEco. Реализация данного мероприятия предполагает развитие сети партнёров на территориях, где компания не занимает главенствующего положения на рынке – ЗАТО Циолковский, Селемджинский и Тындинский районы. Результатом реализации данного мероприятия будет рост объёмов продаж на 39,1 млн. руб., а также рост доли рынка на 20 % на данных территориях;

– итоговая оценка конкурентоспособности, проведённая по результатам данных мероприятий показывает, что АО НК-Амурнефтепродукт по уровню конкурентоспособности сравнивается с ООО ДНК при существенно различающихся объёмах реализации. Основным фактором, оказывающим отрицательное влияние на деятельность компании будет оставаться меньший уровень отношения «цена-качество», по которому АО НК-Амурнефтепродукт будет оставаться в аутсайдерах, при том, что по остальным методикам оценки конкурентоспособности компания будет находиться в лидерах;

– следует учитывать, что компания «Роснефть» является наиболее значимым конкурентом рассматриваемой компании, имеет несопоставимо больший объём ресурсов, однако, её действия на рынке относительно малоактивны, в результате чего в данный момент она не может существенно повлиять на конкурентную ситуацию в регионе. Однако, в случае активных действий компании Роснефть она может значительно перекрыть конкурентную карту рынка в регионе.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Экономическая безопасность представляет собой комплексное понятие, отражающее в себе объективную оценку положения предприятия на рынке, значимость его продукции в глазах потребителей и влияние внешних и внутренних факторов на деятельность данного предприятия. Выбор той или иной методики оценки конкурентоспособности определяется, прежде всего, целями данной оценки, и должен учитывать специфику деятельности предприятия и выпускаемой им продукции.

Между понятиями экономической безопасности и конкурентоспособности существует прямая связь, однако, направление данной связи и установление главного понятия в данном отношении ложатся на лицо, принимающее решение о действиях, либо по обеспечению экономической безопасности с помощью конкурентоспособности, либо, напротив, конкурентоспособности с использованием инструментария экономической безопасности. Новым инструментом, посредством которого возможно объединение экономической безопасности и конкурентоспособности является бенчмаркинг. С его помощью возможно выравнивание условий определения конкурентоспособности и мероприятий по обеспечению экономической безопасности на рынке, что делает процессы конкуренции более честными для рынка в целом.

АО НК-Амурнефтепродукт представляет собой крупного регионального игрока на топливном рынке Амурской области. Предприятие характеризуется значительными объёмами продаж, однако, при этом фиксируется небольшой объём прибыли от продаж и чистой прибыли. Будучи лидером рынка, АО НК-Амурнефтепродукт, тем не менее, по сводному показателю конкурентоспособности проигрывает ООО ДНК. Основной причиной этого является стремление к максимизации прибыли через увеличение цены реализации топлива. По всем остальным показателям АО НК-Амурнефтепродукт является лидером рынка.

В качестве основных отрицательно влияющих факторов экономической безопасности АО НК-Амурнефтепродукт выступают факторы рентабельности

продаж и нормы чистой прибыли. В целом предприятие имеет показатели ниже, чем в розничной торговле и ниже среднероссийских. Следствием этого могут быть угрозы экономической безопасности, связанные с обеспечением финансовой устойчивостью компании в случае выхода на рынок крупных конкурентов из центральных регионов РФ.

В качестве ключевых проблем обеспечения экономической безопасности в компании в аспекте её конкурентоспособности выступают такие, как невозможность дальнейшего наращивания доли рынка, ввиду ограничений Федеральной антимонопольной службы, существенное влияние макроэкономических факторов на прибыльность предприятия, а также конкуренция с компанией «Роснефть» в отдельных нишах рынка, что требует от неё реакции на данные конкурентные действия.

В качестве первого мероприятия, направленного на преодоление выявленных проблем конкурентоспособности выступает мероприятие по развитию сети АЗС самообслуживания. Данные АЗС характеризуются отсутствием персонала, и предоставляют услуги в безлюдном режиме. Результатом этого, несмотря на значительные объёмы капитальных вложений, оценённые в 140 млн. руб., является ежегодное сокращение объёмов платежей на 41,12 млн. руб., прежде всего, за счёт сокращения объёмов выплаты заработной платы работникам.

Вторым мероприятием комплекса выступает мероприятие по организации точек питания (кафе) в крупных АЗС, принадлежащих компании. Необходимость данных точек обуславливается, с одной стороны, стремлением отделиться от других компаний, реализующих моторное топливо, а с другой – потребностью в увеличении качества услуг и увеличении объёмов продаж товаров, которые не относятся к топливным. Результатом реализации данного мероприятия будет увеличение уровня обслуживания в компании, а также рост валовой прибыли компании на 18 млн. руб.

Последним мероприятием комплекса является мероприятие по организации франшизы по продаже бензина под маркой GreenEco. Реализация данного

мероприятия предполагает развитие сети партнёров на территориях, где компания не занимает главенствующего положения на рынке – ЗАТО Циолковский, Селемджинский и Тындинский районы. Результатом реализации данного мероприятия будет рост объёмов продаж на 39,1 млн. руб., а также рост доли рынка на 20 % на данных территориях.

Итоговая оценка конкурентоспособности, проведённая по результатам данных мероприятий показывает, что АО НК-Амурнефтепродукт по уровню конкурентоспособности сравнивается с ООО ДНК при существенно различающихся объёмах реализации. Основным фактором, оказывающим отрицательное влияние на деятельность компании будет оставаться меньший уровень отношения «цена-качество», по которому АО НК-Амурнефтепродукт будет оставаться в аутсайдерах, при том, что по остальным методикам оценки конкурентоспособности компания будет находиться в лидерах.

Следует учитывать, что компания «Роснефть» является наиболее значимым конкурентом рассматриваемой компании, имеет несопоставимо больший объём ресурсов, однако, её действия на рынке относительно малоактивны, в результате чего в данный момент она не может существенно повлиять на конкурентную ситуацию в регионе. Однако, в случае активных действий компании Роснефть она может значительно переключить конкурентную карту рынка в регионе.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Айдинова, А.Т. Пути повышения конкурентоспособности предприятий / А.Т. Айдинова, Е.С. Головки // Молодой ученый. – 2015. – № 12. – С. 371-373.
- 2 Андреев, И. Критерии конкурентоспособности однородных услуг / И. Андреев // Маркетинг. – 2014. – № 1. – С. 35-40.
- 3 Арбатская, Е.А. Подходы к оценке конкурентоспособности предприятия / Е.А. Арбатская // Известия ИрГЭА. – 2017. – № 1. – С. 118-121.
- 4 Баташева, М. А. Конкурентоспособность предприятия: сущность и способы ее эффективного повышения / М.А. Баташева, Э.А. Баташева // Молодой ученый. — 2015. — № 21. — С. 355-358.
- 5 Бексултанова, А. И. Проблемы повышения конкурентоспособности предприятия / А.И. Бексултанова, С.А. Аслаханова // Молодой ученый. – 2015. – №21. – С. 361-363.
- 6 Белкин, В.Н. Теоретические основы оценки конкурентоспособности предприятий / В.Н. Белкин, Н.А. Белкина, Л.Б. Борисова // Экономика региона. – 2015. – № 1. – С. 144-155.
- 7 Булеев, И.П. Конкурентоспособность товара, экспортный потенциал предприятий как к основные факторы развития экономики / И.П. Булев, Е.И. Булеев // Стратегия и механизмы регулирования промышленного развития. – 2016. – № 5. – С. 34-50.
- 8 Бурим, Е. О. Влияние конкурентоспособности предприятия на финансовую устойчивость / Е.О. Бурим, О.А. Лымарева // Молодой ученый. – 2015. – № 13. – С. 364-366.
- 9 Данилов, И.П. Формирование взаимообусловленной системы «Конкурентоспособность – экономическая безопасность»: факторный подход / И.П. Данилов // Вестник Чувашского университета. – 2017. – № 4. – С. 310-314.
- 10 Дёмин, С.А. Понятие конкурентоспособности предприятия в современных условиях / С.А. Дёмин // Вестник Омского университет. – 2017. – № 3.

– С. 325-330.

11 Драгунова, И.В. Оценка конкурентоспособности в сфере услуг / И.В. Драгунова // Экономический журнал. – 2013. – № 19. – С. 43-48.

12 Забелин, П.В. Основы стратегического управления / П.В. Забелин, Н.К. Моисеева. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2015. – 195 с.

13 Зиннуров, У.Г. Стратегическое маркетинговое планирование и управление на предприятии / У.Г. Зиннуров. – Уфа: УГАТУ 2013. – 253 с.

14 Игольников, Г.Н. Что понимать под конкурентоспособностью, инвестиционной привлекательностью и экономичностью производства / Г. Н. Игольников, Е.А. Патрушев // Российский экономический журнал. – 2016. – № 11. – С. 108-111.

15 Зуев, Ю.Ю. Основы создания конкурентоспособной техники и выработки эффективных решений / Ю.Ю. Зуев. – М.: МЭИ, 2013. – 408 с.

16 Иванова, Е.А. Инновации как фактор повышения конкурентоспособности предприятий / Е.А. Иванова // Вестник ТагИУиЭ. – 2012. – № 1. – С. 16-22.

17 Качалов, В. По поводу оценки качества / В. Качалов, Б. Прудковский // Высшее образование в России. – 2013. – № 2 – С. 54-57.

18 Кондратьева, А.А. К вопросу обеспечения конкурентоспособности российских промышленных предприятий / А.А. Кондратьева, Т.А. Перевертова // Социально-экономические явления и процессы. – 2015. – № 7. – С. 54-58.

19 Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – М.: Вильямс, 2014. – 736 с.

20 Кураков, Л.П. Большой толковый словарь экономических и юридических терминов / Л.П. Кураков, В.Л. Кураков. – М. : Вуз и школа, 2018. – 720 с.

21 Лазаренко, А. А. Методы оценки конкурентоспособности / А.А. Лазаренко // Молодой ученый. – 2014. – № 1. – С. 374-377.

22 Ламбен, Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж.Ж. Ламбер. – Наука, 2014. – 589 с.

23 Лапицкая, Л.В. Диагностика конкурентоспособности продукции предприятия: сравнительный анализ методов на примере кондитерской продукции / Л.В. Лапицкая, А.И. Фёдоров // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2016. – № 1. – С. 115-127.

24 Лифиц, И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг / И.М. Лифиц. – М.: Юрайт-М, 2017. – 224 с.

25 Лоскутова, М.П. Анализ теорий конкуренции и конкурентоспособности / М.П. Лоскутова // Социально-экономические явления и процессы. – 2011. – № 9. – С. 101-105.

26 Мазилкина, Е.И. Управление конкурентоспособностью / Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина. – М.: Омега-Л, 2018. – 328 с.

27 Мансурова, Н.А. Алгоритм оценки конкурентоспособности продукции / Н.А. Мансурова, Е.В. Ключева // Экономические исследования. – 2010. – № 1. – С. 19-30.

28 Мамонтов, С. Изучение конкуренции на карагандинском региональном рынке образовательных услуг ВУЗов / С. Мамонтов // Маркетинг. – 2013. – № 1. – С. 61-72.

29 Маркетинг. Словарь / Азоев Г.Л., Завьялов П.С., Лозовский Л.Ш., Поршев А.Г., Райзберг Б.А. – М.: ОАО НПО «Экономика», 2016. – 512 с.

30 Маркина, Н.С. Методы определения конкурентоспособности предприятия / Н.С. Маркина, Ю.А. Васюкова // Вестник МГЛУ. – 2010. – № 585. – С. 109-130.

31 Международный маркетинг / Н.И.Перцовский, И.А.Спиридонов, С.В.Барсукова; Под ред. Н.И.Перцовского – М.: Высшая школа, 2016. – 239 с. +

32 Мейтова, А.Н. Экономическая безопасность / А.Н. Мейтова // Научно-практический журнал «Аспирант». 2017. – № 1. – С 60-65.

33 Микульчик, К. Д. Оценка конкурентоспособности персонала предприятия / К.Д. Микульчик // Молодой ученый. – 2016. – № 5. – С. 370-372.

34 Моисеева, Н. Г. Маркетинг и конкурентоспособность образовательного учреждения (ВУЗА) / Н. Моисеева, Н. Пискунова, Г. Костин // Маркетинг. –

2017. – № 5. – С. 77-89.

35 Моисеева, Н.К. Международный маркетинг / Н. К. Моисеева. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2017. – 320 с.

36 Нагапетьянц, Н.Я. Прикладной маркетинг / Н.Я. Нагапетьянц. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 272 с.

37 Ожегов, С.И. Толковый словарь русского языка / С.И. Ожегов, Н. Ю. Шведкова. – М.: Азбуковник, 2013. – 944 с.

38 Оковкина, О.Н. Пути повышения конкурентоспособности предприятия / О.Н. Оковкина, А.М. Чупайда // Экономический журнал. – 2010. – № 19. – С. 37-42.

39 Парамонова, Т.Н. Конкурентоспособность предприятия розничной торговли / Т.Н. Парамонова, И.Н. Красюк. – М.: Кнорус, 2014. – 120 с.

40 Плотичина, Т.М. Определение конкурентоспособности предприятия / Т.М. Плотичина // Вестник ТамГТУ. – 2010. – № 1. – С. 205-211.

41 Полькина, А. Ю. Факторы конкурентоспособности российских предприятий / А.Ю. Полькина, Ю.А. Сухоручкин // Молодой ученый. – 2016. – № 7. – С. 927-929.

42 Поляничкин, Ю.А. Методы оценки конкурентоспособности предприятий / Ю.А. Поляничкин // Бизнес в законе. – 2012. – № 3. – С. 191-194.

43 Портер, М. Конкуренция / М. Портер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2013. – 496 с.

44 Пострелова, А. В. Оценка конкурентоспособности предприятия / А.В. Пострелова, М.С. Маркин // Молодой ученый. – 2013. – № 6. – С. 398-402.

45 Романова, А.И. Конкурентоспособность предприятия: методы оценки, стратегии повышения / А.И. Романова // Современная конкуренция. – 2016. – № 5. – С. 78-84.

46 Силова, Е.С. Роль бенчмаркинга в обеспечении экономической безопасности и конкурентоспособности предприятия / Е.С. Силова // Управление инвестициями и инновациями. – 2018. – № 2. – С. 107-112.

47 Старинок, Д.С. Конкурентоспособность как механизм обеспечения

экономической безопасности предприятий в России / Д.С. Старинок // Наука через призму времени. – 2018. – № 12. – С. 117-122.

48 Субачев, С.Ю. Экономическая безопасность предприятия как условие его конкурентоспособности / С.Ю. Субачев // Вестник ИМСИТ, 2017. – № 1. – 128 с.

49 Фасхиев, Х.А. Обеспечение конкурентоспособности грузовых автомобилей на этапе разработки / Х.А. Фасхиев, И.М. Костин. – Набережные Челны: Изд-во Камского политехн. Института, 2017. – 349 с.

50 Фасхиев, Х.А. Гараев И.М. Анализ состояния проблемы управления конкурентоспособностью организации сферы услуг / Х.А. Фасхиев, И.М. Гараев // Маркетинг в России и за рубежом». 2017. – № 4. – С.19-27.

51 Фатхутдинов, Р.А. Кокурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 312 с.

52 Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность как национальная кадровая проблема / Р.А. Фатхутдинов // Высшее образование в России. – 2013. – № 2 – С.18-22.

53 Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2018. – 892 с.

54 Фатхутдинов, Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Дело, 2016. – 448 с.

55 Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Изд-во Эксмо, 2015. – 512 с.

56 Фидельман, Г. Альтернативный менеджмент. Путь к глобальной конкурентоспособности / Г. Фидельман, С. Дедиков, Ю. Адлер – М.: Альпина Паблишен, 2014. – 186 с.

57 Хруцкий, В.Е. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка / В.Е Хруцкий, И.В. Корнеева.– М.: Финансы и статистика, 2017. – 528 с.

58 Чайникова, Л.Н. Конкурентоспособность предприятия / Л.Н. Чайни-

кова, В.Н. Чайников. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2017. – 128 с.

59 Чиркова, А. Н. Методические подходы к оценке конкурентоспособности предприятий машиностроительной отрасли / А.Н. Чиркова // Молодой ученый. – 2013. – № 7. – С. 260-263.

60 Чувин, А.В. Создание конкурентоспособной продукции. Концептуальный аспект / А.В. Чувин. – М.: Либроком, 2013. – 232 с.

61 Экономика / под ред. А. С. Булатова. – М.: ЮРИСТЪ, 2017. – 384 с.

62 Якупов И. Ф. Определение и оценка конкурентоспособности предприятия [Текст] / И.Ф. Якупов // Экономическая наука и практика: материалы III Междунар. науч. конф. (г. Чита, апрель 2014 г.). – Чита: Издательство Молодой ученый, 2014. – С. 156-158.

63 Яновский, А.М. Конкурентоспособность товара и производителя продукции в системе рыночной экономики / А.М. Яновский // Стандарты и качество. – 2011. – № 2 – с. 43-44

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Существующая структура управления АО НКК Амурнефтепродукт

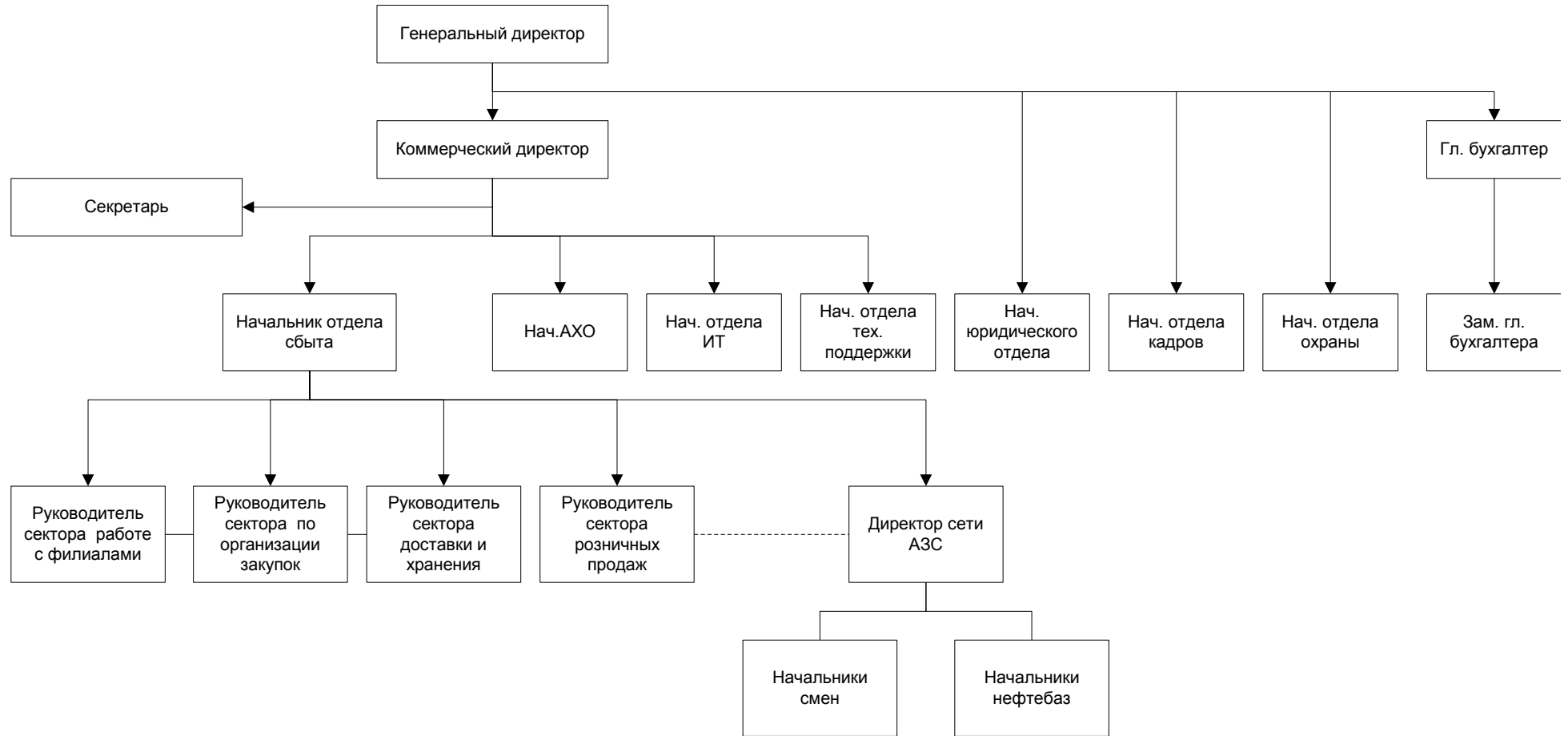


Рисунок А.1 – Существующая структура управления АО НКК Амурнефтепродукт

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Предлагаемые места комплексного питания АО НК-Амурнефтепродукт

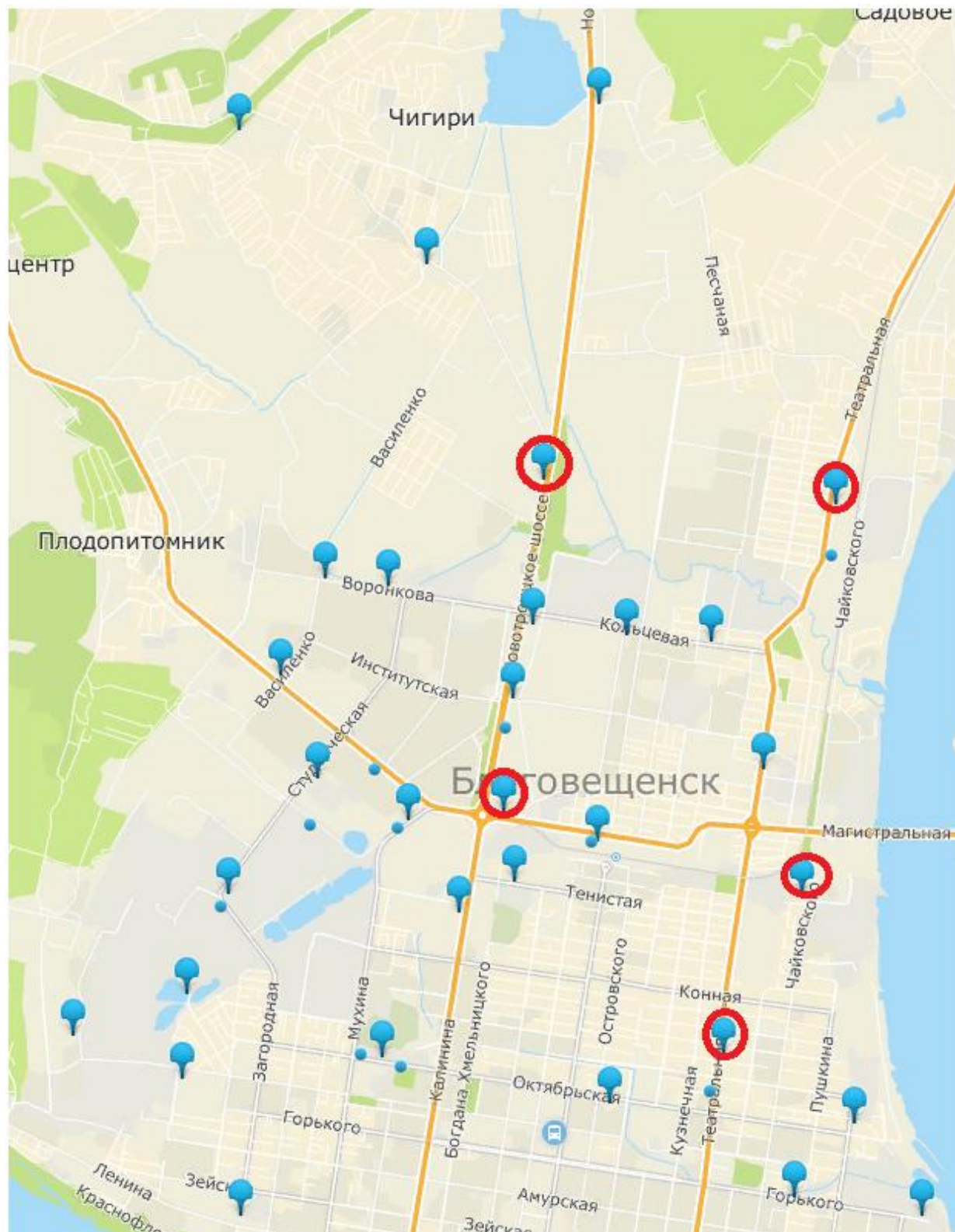


Рисунок Б.1 – Предлагаемые места комплексного питания АО НК-Амурнефтепродукт

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Анкета потребителя

| | |
|---|-----------------------|
| 1. Ваш пол: м: <input type="checkbox"/> ж: <input type="checkbox"/> | 2. Ваш возраст: _____ |
| 3. Удовлетворяет ли Вас качество обслуживания в компании ? Да <input type="checkbox"/> Скорее да <input type="checkbox"/> Скорее нет <input type="checkbox"/> Нет <input type="checkbox"/> | |
| 4. Устраивает ли Вас качество подаваемой пищи на АЗС ? Да <input type="checkbox"/> Скорее да <input type="checkbox"/> Скорее нет <input type="checkbox"/> Нет <input type="checkbox"/> | |
| 5. Какие бы дополнительные услуги Вы бы предпочли получать на АЗС ? Комплексное питание <input type="checkbox"/> Самообслуживание заправке <input type="checkbox"/> Возможность отдыха <input type="checkbox"/> Ремонтные услуги <input type="checkbox"/> Медицинские услуги <input type="checkbox"/> Никакие, всего хватает <input type="checkbox"/> | |