

Федеральное государственное образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономии
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

_____ З. А. Васильева

« _____ » _____ 2018 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

специальность 38.03.02.01.12 – «Финансовый менеджмент»

Повышение конкурентоспособности предприятия как направление
обеспечения финансовой устойчивости
(на примере АО «Красноярскнефтепродукт»)

Пояснительная записка

Научный руководитель

С. А. Беляков

Выпускник

Е. Ф. Щурова

Нормоконтролер

Т.П. Лихачёва

Красноярск 2018

Федеральное государственное образовательное учреждение
высшего образования

«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт управления бизнес-процессами и экономии

Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

_____ З. А. Васильева

« _____ » _____ 2017 г.

ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
в форме бакалаврской работы

Красноярск 2018

Студенту Щуровой Екатерине Федоровне

Группа УБ 14-07Б

Направление (специальность) 38.03.02.01.12 «Финансовый менеджмент»

Тема выпускной квалификационной работы Повышение конкурентоспособности предприятия как направление обеспечения финансовой устойчивости (на примере АО «Красноярскнефтепродукт»)

Утверждена приказом по университету № 5216/с от 11.04.2018 г.

Руководитель ВКР С. А. Беляков, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и управление бизнес-процессами»

Исходные данные для ВКР статистические данные об отраслевом рынке нефтегазовой отрасли России и Красноярского края, специализированная литература, публикации и электронные издания, годовая бухгалтерская отчетность АО «Красноярскнефтепродукт» 2015-2017гг.

Перечень разделов ВКР:

- 1 Теоретические и методологические основы управления конкурентоспособностью предприятия
- 2 Анализ конкурентоспособности предприятия АО «Красноярскнефтепродукт» как способ увеличения финансовой устойчивости
- 3 Разработка мероприятий по совершенствованию конкурентоспособности предприятия АО «Красноярскнефтепродукт»

Перечень иллюстраций:

- Титульный слайд;
- Актуальность темы;
- Цели и задачи ВКР;
- Отраслевые тенденции развития нефтегазовой отрасли в РФ;
- Отраслевые тенденции нефтегазовой отрасли в Красноярском крае;
- Организационно-экономический анализ АО «Красноярскнефтепродукт»;
- Перечень мероприятий, предлагаемых для повышения конкурентоспособности предприятия;
- Мероприятия, направленные на привлечение клиентов;
- Мероприятия, направленные на конкурентоспособность в области затрат;
- Мероприятия, направленные на повышение операционной гибкости;

Руководитель ВКР

С. А. Беляков

Задание принял к исполнению

Е. Ф. Щурова

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа по теме «Повышение конкурентоспособности предприятия как направление обеспечения финансовой устойчивости (на примере АО «Красноярскнефтепродукт»)» содержит 125 страниц текстового документа, 39 таблиц, 6 графиков, 6 рисунков, 4 приложения, 125 использованных источников.

ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК НАПРАВЛЕНИЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ (на примере АО «Красноярскнефтепродукт»)

Объект исследования – АО «Красноярскнефтепродукт».

Цели исследования:

- рассмотреть теоретические и методологические основы управления конкурентоспособности предприятия в современных условиях
- провести организационно-экономическую характеристику предприятия АО «Красноярскнефтепродукт» и проанализировать его маркетинговую деятельность и конкурентоспособность;
- выявить направления совершенствования управления конкурентоспособностью предприятия в рамках повышения финансовой устойчивости.

В результате проведения организационно-экономического анализа была проведена оценка конкурентоспособности предприятия, анализ состава и структуры динамики денежных потоков, анализ затрат и их влияние на деятельность предприятия, оценка кадрового потенциала, анализ финансовой устойчивости предприятия.

В итоге был разработан ряд мероприятий по Повышению конкурентоспособности предприятия АО «Красноярскнефтепродукт», тем

самым подтверждая актуальность выбранной темы выпускной квалификационной работы.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1 Теоретические и методологические основы управления конкурентоспособностью предприятия	10
1.1 Сущность конкуренции и конкурентоспособности.....	10
1.2 Управление конкурентоспособностью как фактор увеличения финансовой устойчивости предприятия	20
1.3 Методика оценки управления конкурентоспособностью предприятия нефтеперерабатывающего производства.....	25
1.4 Состояние рынка обеспечения нефтепродуктами Красноярского края и тенденции его развития	9
2 Анализ конкурентоспособности предприятия АО «Красноярскнефтепродукт» как способ увеличения финансовой устойчивости.....	Ошибка! Закладка не определена.
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия АО «Красноярскнефтепродукт»	Ошибка! Закладка не определена.
2.2 Анализ маркетинговой деятельности предприятия на рынке реализации нефтепродуктов	Ошибка! Закладка не определена.
2.3 Анализ конкурентоспособности АО «Красноярскнефтепродукт»	Ошибка! Закладка не определена.
3 Разработка мероприятий по совершенствованию конкурентоспособности предприятия АО «Красноярскнефтепродукт»	Ошибка! Закладка не определена.
3.1 Предложения по совершенствованию деятельности предприятия	Ошибка! Закладка не определена.
3.2 Направления повышения конкурентоспособности реализации производимой продукции.....	Ошибка! Закладка не определена.

3.3 Направления укрепления конкурентоспособности деятельности АО «Красноярскнефтепродукт»	Ошибка! Закладка не определена.
Заключение	20
Список использованных источников	23
ПРИЛОЖЕНИЕ А Бухгалтерский баланс АО «Красноярскнефтепродукт» за 2017 год	Ошибка! Закладка не определена.
ПРИЛОЖЕНИЕ Б Отчет о финансовых результатах АО «Красноярскнефтепродукт» за 2017 год...	Ошибка! Закладка не определена.
ПРИЛОЖЕНИЕ В Отчет об изменении капитала АО «Красноярскнефтепродукт» за 2017 год...	Ошибка! Закладка не определена.
ПРИЛОЖЕНИЕ Г Отчет о движении денежных средств АО «Красноярскнефтепродукт» за 2017 год...	Ошибка! Закладка не определена.

ВВЕДЕНИЕ

Маркетинг сегодня составляет основу предпринимательской деятельности, являясь одновременно и все более широко распространяющимся образом хозяйственного мышления, и целостной системой мероприятий по изучению рынка и активному воздействию на потребительский спрос. В настоящее время, для большинства предприятий все более очевидной становится необходимость обоснования долговременных целей развития. Это во многом определяет актуальность управления сбытом в современной экономической формации, которая до настоящего времени находится в переходном состоянии.

Обеспечение конкурентоспособности объективно является основной стратегической задачей любого предприятия. Известно, что уровень конкурентоспособности определяется большим числом факторов, соответственно, могут быть выделены и различные направления в решении этой задачи

В настоящее время, чтобы выжить в конкурентной борьбе, предприятия и организации осваивают новые виды услуг, новые формы бизнеса, выдвигают на первое место не только своих сотрудников, но и борются за каждого клиента. Изучается рынок, осуществляется сбор необходимой информации, которая анализируется, после чего разрабатываются стратегии освоения рынка.

Таким образом, актуальность конкурентоспособности, обосновывается необходимостью оперативного и эффективного применения инструментов конкурентоспособности, а также управления ими на современном предприятии. Деятельность нефтеперерабатывающих предприятий имеет много специфических особенностей: природно-климатические условия, сезонность производства, неравномерное поступление выручки в течение года.

Следствием этого является заметный разброс величин одних и тех же аналитических показателей. Для этих предприятий характерен учёт в составе основных средств многолетних насаждений, рабочего и продуктивного скота, а в составе производственных запасов-животных на выращивании и откорме.

Эти особенности производства в совокупности со сложившейся экономической ситуации явились причиной кризисного состояния нефтеперерабатывающего производства. Она определяет конкурентоспособность предприятия, его потенциал в деловом сотрудничестве, оценивает, в какой степени гарантированы экономические интересы самого предприятия и его партнёров по финансовым и другим отношениям.

В настоящее время, чтобы выжить в конкурентной борьбе, предприятия и организации осваивают новые виды услуг, новые формы бизнеса, выдвигают на первое место не только своих сотрудников, но и борются за каждого клиента. Изучается рынок, осуществляется сбор необходимой информации, которая анализируется, после чего разрабатываются стратегии освоения рынка.

Таким образом, актуальность темы, посвященной проблемам конкурентоспособности, обосновывается необходимостью оперативного и эффективного применения инструментов конкурентоспособности, а также повышением конкурентоспособности предприятия как способ увеличения его финансовой устойчивости.

Целью выполнения работы является повышение конкурентоспособности предприятия АО «Красноярскнефтепродукт» как направление обеспечения его финансовой устойчивости.

Для достижения поставленной цели необходимо решить задачи:

– рассмотреть теоретические и методологические основы управления конкурентоспособности предприятия в современных условиях;

– провести организационно-экономическую характеристику предприятия АО «Красноярскнефтепродукт» и проанализировать его маркетинговую деятельность и конкурентоспособность;

– выявить направления совершенствования управления конкурентоспособностью предприятия в рамках повышения финансовой устойчивости.

Объектом исследования является предприятие АО «Красноярскнефтепродукт». Предметом исследования является управление конкурентоспособностью предприятия.

Методологическую и теоретическую основу работы составили переводные труды западных ученых, а также труды ведущих российских ученых в области управления конкурентоспособностью предприятия.

Методы исследования, применяемые в ходе исследования: аналитический, монографический, расчетно-конструктивный.

Работа по анализу предприятия и рассмотрение маркетингового состояния предприятия, строится на фактических данных внешней и внутренней бухгалтерской и финансовой отчетности предприятия. Для анализа маркетинговой деятельности предприятия используются такие методы, как горизонтальные и вертикальные табличные исследования, также метод средних величин и изменение в динамике, как аналитические; монографический метод; расчетно-конструктивный.

Постановка и последовательное решение данных задач определяет структуру работы. Дипломный проект состоит из введения, общей части диплома, состоящей из трех глав, заключения и списка использованной литературы, приложений.

1 Теоретические и методологические основы управления конкурентоспособностью предприятия

1.1 Сущность конкуренции и конкурентоспособности

Маркетинговая среда нефтеперерабатывающей организации складывается из микросреды и макросреды. Микросреда представлена силами, имеющими непосредственное отношение к самой фирме и ее возможностям по обслуживанию клиентов, то есть поставщиками, маркетинговыми посредниками, клиентами, конкурентами и контактными аудиториями. Макросреда представлена силами более широкого социального плана, которые оказывают влияние на микросреду.

Таким образом, конкуренты являются важной составляющей маркетинговой микросреды фирмы, без учета и изучения которой невозможна разработка приемлемой стратегии и тактики функционирования фирмы на рынке [1, с. 28].

Существует множество определений конкурентов, приведем наиболее подходящие из них. Конкуренты, согласно определению О.А. Артемьевой – это «субъекты маркетинговой системы, которые своими действиями влияют на выбор фирмой рынков, поставщиков, посредников, формирование ассортимента товаров и на весь комплекс маркетинговой деятельности» [4]. Рассматривая конкурентов как субъектов маркетинговой системы более подробно, можно дать следующее определение: конкурирующими фирмами называются фирмы, имеющие полностью или частично совпадающую фундаментальную нишу. Под фундаментальной рыночной нишей здесь понимается совокупность сегментов рынка, для которых подходят товар или услуга, производимые данной фирмой [3, с. 71].

С экономической точки зрения Т.П. Данько, в своей работе, отмечает что конкуренция – «экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи борьбы продуцентов и поставщиков при реализации продукции,

соперничество между отдельными производителями или поставщиками товара или услуги за наиболее выгодные условия производства» [16].

Таким образом, конкуренция в общем смысле может быть определена, как соперничество между отдельными лицами и хозяйствующими единицами, заинтересованными в достижении одной и той же цели. Если эту цель конкретизировать с точки зрения концепции маркетинга, то рыночной конкуренцией называется борьба фирм за ограниченный объем платежеспособного спроса потребителей, ведущаяся фирмами на доступных им сегментах рынка [22, с. 65-67].

С точки зрения маркетинга, важными в этом определении являются аспекты, отраженные в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Основные аспекты маркетинга

Направление маркетинга	Вид	Пояснение
Возникновение конкуренции	Непосредственное взаимодействие фирм на рынке	Касается только той борьбы, которую ведут фирмы, продвигая на рынок свои товары или услуги
Ведение конкуренции	Конкуренция ведется за ограниченный объем платежеспособного спроса	Ограниченность спроса заставляет фирмы конкурировать друг с другом. Если спрос удовлетворен товаром или услугой одной фирмы, то все остальные автоматически лишаются возможности продавать свою продукцию. Если спрос практически неограничен, отношения между фирмами, предлагающими однотипную продукцию, часто бывает больше похож на сотрудничество, чем на конкуренцию.
Развитие конкуренции	Развивается только на доступных сегментах рынка	один из распространенных приемов, к которым прибегают фирмы, чтобы облегчить давление на себя конкурентного пресса, состоит в уходе на недоступные для других сегменты рынка

Кроме того, в рыночной экономике можно выделяется шесть основных функций конкуренции, которые отражены в таблице 1.2. [11, с. 44].

Вся совокупность перечисленных функций, обеспечивает общую результативность функционирования рыночной экономики, а режим и механизм конкуренции обуславливают развитие рынка в качестве саморегулирующейся и самокорректирующейся системы [26, с. 40-42].

Таблица 1.2 - Функции конкуренции

Функция	Направление
Распределительная	оказывает прямое и косвенное воздействие на распределение суммарного объема произведенных благ (валового национального продукта) среди потребителей
Адаптационная	нацелена на рациональное приспособление предприятий к условиям внутренней и внешней среды, что позволяет им переходить от экономического выживания к расширению) сфер хозяйственной деятельности
Аллокационная (размещения)	выражается в эффективном размещении самих факторов производства (труда, земли и капитала) в местах (хозяйственных организациях и регионах), где их применение обеспечивает наибольшую отдачу
Регулирующая	заключается в воздействии конкуренции на предложение и скрытое за ним производство благ в целях установления их оптимального соответствия спросу (потреблению)
Инновационная	обнаруживается в различных проявлениях нововведений, которые опираются на достижения научно-технического прогресса и предопределяющих динамизм фактического развития субъектов рыночной экономики
Контролирующая	призвана не допустить установления монополистического диктата одних агентов рынка над другими

Одним из важнейших признаков рынка является конкуренция как форма взаимного соперничества субъектов рынка и механизм регулирования общественного производства, которая характеризуется как «общественная форма столкновения субъектов рыночного хозяйства в процессе реализации их индивидуальных экономических интересов» [8, с. 33].

Посредством конкуренции происходит распределение факторов производства, а также доходов в соответствии с вкладом и эффективностью деятельности хозяйствующих субъектов. Эффективное использование

ресурсов позволяет производителям получать высокие доходы, при неэффективном использовании ресурсов они несут убытки и могут быть вытеснены с рынка [37, с. 112-124].

Конкуренция выступает фактором концентрации производства, характер ее зависит от развитости и степени монополизации производства. Отсутствие конкурентной среды делает неэффективным использование рыночных механизмов [42, с. 68]. Как и всякое явление, конкуренция имеет свои положительные и отрицательные стороны, которые отражены в таблице 1.3 [18, с. 56-59].

Таблица 1.3 – Положительные и отрицательные стороны конкуренции

Положительные стороны конкуренции	Отрицательные стороны конкуренции
конкуренция требует совершенствовать технику и технологии	при конкуренции наблюдается беспощадность и жестокость по отношению к неудачнику
конкуренция ориентирует на ассортимент товаров повышенного спроса;	
конкуренция заставляет постоянно искать и использовать в производстве новые возможности	
конкуренция заставляет снижать затраты (и цены)	
конкуренция повышает качество продукции (клиент всегда прав)	многочисленность «жертв» в виде банкротств и безработицы
конкуренция стимулирует повышение качества товара	
конкуренция требует от поставщиков товаров (продавцов) снижать цены на предлагаемый товар	
конкуренция вводит новые формы управления	

В современной практике выделяют видов конкуренции, характеристику каждого из них отразим в таблице 1.4 [10, с. 52].

Содержание конкуренции раскрывается в понятиях «конкурентного» и «неконкурентного» рынков. При рассмотрении основных видов конкуренции применительно к рыночной структуре можно выделить четыре модели

рынка: чистая (совершенная) конкуренция; монополистическая конкуренция; олигополия; чистая монополия.

Таблица 1.4 – Виды конкуренции

Вид конкуренции	Характеристика
Видовая конкуренция	конкуренция между аналогичными товарами, но разными по оформлению
Функциональная конкуренция	базируется на том, что одну и ту же потребность потребителя можно удовлетворить по-разному
Ценовая конкуренция	снижение цены увеличивает продажи, приводит к расширению рынка
Скрытая ценовая конкуренция	бывает двух видов: продажа личного товара по цене конкурента; снижение цены потребления товара
Предметная конкуренция	конкуренция между аналогичными товарами, но разными по качеству изделия и по притягательности марки
Незаконные методы	антиреклама товаров конкурентов; производство товаров имитаторов (подделка)

Возможности покупателей и продавцов равны только при чистой конкуренции. При всех остальных типах рынков влияние продавцов оказывается больше влияния покупателей, достигая минимума при чистой монополии [14, с. 80]. Формы конкуренции подразделяются также на типы рыночных структур, которые отражены в таблице 1.5.

Таблица 1.5 – Формы конкуренции и типы рыночных ситуаций

Основные черты	Совершенная конкуренция	Чистая монополия	Олигополия	Монополистическая конкуренция
Количество фирм на рынке	множество независимых	одна крупная	несколько крупных	достаточно много
Тип Продукта	стандартизированный	уникальный	стандартизированный	дифференцированный
Контроль над ценой	отсутствует	полный контроль	влияние ценового лидера	влияние ограничено
Вход в отрасль	относительно легкий	очень трудный	трудный	вход и выход возможны

Подводя итог рассмотрению понятия «конкуренция» на современном этапе, следует заключить, что конкуренция - это «борьба между товаропроизводителями, поставщиками товаров (продавцами) за лидерство, за первенство на рынке, за «кошелек» потребителя». Конкуренция является «невидимой рукой», которая регулирует все общественное хозяйство. Конкуренция служит одним из важнейших способов повышения эффективности, как целой экономической системы, так и всех ее звеньев. Конкуренция есть цивилизованная форма борьбы за выживание, это сильнейший способ непрерывного стимулирования работников и трудовых коллективов. Благодаря экономической свободе, сопутствующей ей конкуренции, рыночная экономика превосходит командно-административную, в которой конкуренции нет места.

Конкурентоспособность – это «реальная и потенциальная способность предприятия с учетом имеющихся у него для этого возможностей проектировать, изготавливать и реализовывать в конкретных условиях товары, которые по своим потребительским и стоимостным характеристикам в комплексе более привлекательны для потребителей, чем товары конкурентов» [4, с. 41].

В рыночной экономике становится ясно, что повышение конкурентоспособности предприятия в частности является необходимым условием. В зависимости от воздействия внешней среды, внутренних факторов, индивидуальных особенностей предприятия пути повышения конкурентоспособности может включать в себя различные элементы: организационно-управленческие, технологические, маркетинговые, финансовые, инвестиционные [17, с. 109].

Повышение конкурентоспособности предприятия достигается путем ориентации предприятия на потребителя, улучшения качества продукции или услуг, внедрения инновационной политики. Существуют общие методы повышения конкурентоспособности предприятия, однако пути повышения

конкурентоспособности конкретной фирмы должны рассматриваться исходя из сферы ее деятельности, вида предприятия, организационной структуры и других факторов [23, с. 46].

Конкурентоспособность отображает эффективность функционирования фирмы, продуктивность применения всех видов ресурсов. Конкурентоспособность предприятия не содержит абсолютного измерителя, она имеет возможность определяться по отдельному или же нескольким параметрам деятельности компаний [12, с. 87-92].

Конкурентоспособность предприятия представляет собой систему, которая включает в себя определенные элементы (рис. 1.1) [6, с. 93].



Рисунок 1.1 – Система конкурентоспособности

При этом в качестве основных характеристик потенциала предприятия выделяются имеющиеся у него возможности: наличие современной технологии, оборудования, подготовленного персонала, совокупность

необходимых ресурсов (товарно-материальных, финансовых, инновационных, трудовых, сырьевых и др.), обеспечивающих функционирование и стратегическое развитие организации в условиях конкуренции [19, с.88].

Классификация факторов конкурентоспособности представлена в таблице 1.6.

Таблица 1.6 - Классификация факторов конкурентоспособности в современной экономической теории

Факторы	Описание
Концепция товара и услуги	Базируется деятельность предприятия
Качество	Выражается в соответствии продукта высокому уровню товаров рыночных лидеров и выявляемое путем опросов и сравнимых тестов
Цена товара	Размер возможной наценки
Финансы	Как собственные, так и заемные
Торговля	С точки зрения коммерческих методов и средств деятельности
Послепродажное обслуживание	Обеспечивает предприятию постоянную клиентуру
Внешняя торговля предприятия	Позволяет ему позитивно управлять отношениями с властями, прессой и общественным мнением
Предпродажная подготовка	Свидетельствует о его способности не только предвидеть запросы будущих потребителей, но и убедить их в исключительных возможностях предприятия удовлетворить эти потребности

Конкурентоспособность является концентрированным проявлением превосходства над конкурентами в финансово-экономической, торговой-технологической, информационно-маркетинговой, кадрово-ресурсной, инновационно-стратегической сферах деятельности предприятия.

Таким образом, конкурентоспособность организации – «способность субъекта торговли выдержать сравнение с аналогичными субъектами торговли - конкурентами и наличие определенных конкурентных преимуществ перед ними в заданных условиях и определенный период времени, под воздействием различных внутренних и внешних факторов».

Причем под конкурентными преимуществами понимаются: эффективность деятельности, активы и другие достоинства предприятия, дающие ему эти преимущества над конкурентами [30, с. 110].

Конкурентоспособность предприятия характеризуется как комплексная качественная характеристика функционирования предприятия в конкурентных условиях современных рыночных отношений. Важнейшей составляющей этой характеристики является система конкурентных преимуществ, базирующихся на внутренних ресурсах предприятия, которые в своем единстве составляют его потенциал [39, с. 74-77].

Схематично система конкурентоспособности представлена на рисунке 1.2.



Рисунок 1.2 - Формирование системной конкурентоспособности предприятия

Целенаправленно использование комплексного подхода при решении проблемы повышения конкурентоспособности организаций и продукции, который выражается в одновременном рассмотрении технических,

финансовых, технологических, социальных, организационных, экологических аспектов, предусматривающих специфику отрасли [34, с. 84].

Процесс формирования и обеспечения конкурентоспособности включает элементы, отраженные на рисунке 1.3 [24, с. 201].

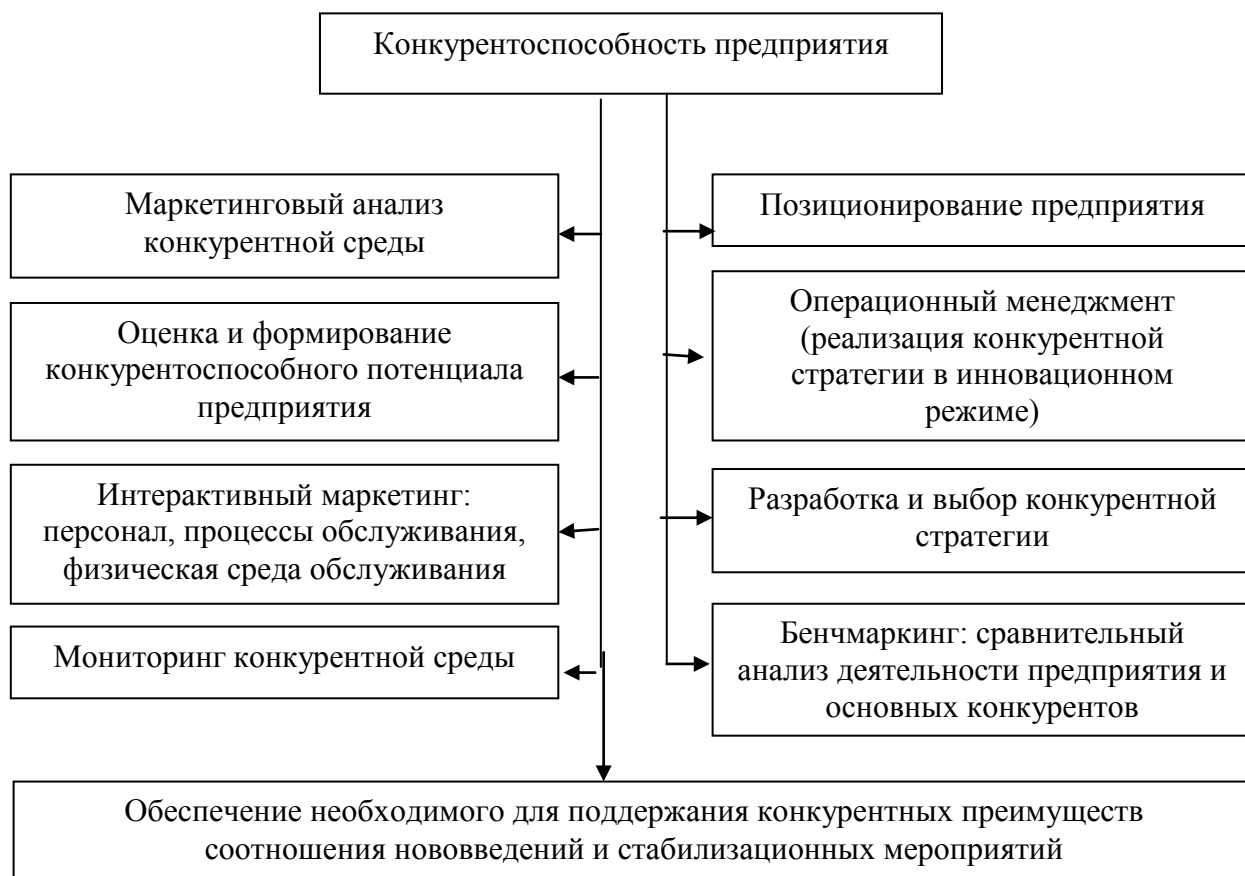


Рисунок 1.3 - Формирования и обеспечения конкурентоспособности предприятия

Отличительной особенностью этого процесса является:

1) выделение товара как ключевого фактора, с которым связаны проблемы ценовой конкуренции, что требует соответствующей стратегии товарного ассортимента;

2) применение инструментария интерактивного маркетинга [31, с. 398].

Факторами, влияющими на конкурентоспособность предприятий нефтеперерабатывающей отрасли являются внешние и внутренние факторы, которые схематично представлены на рисунке 1.4 [25, с. 33-35].

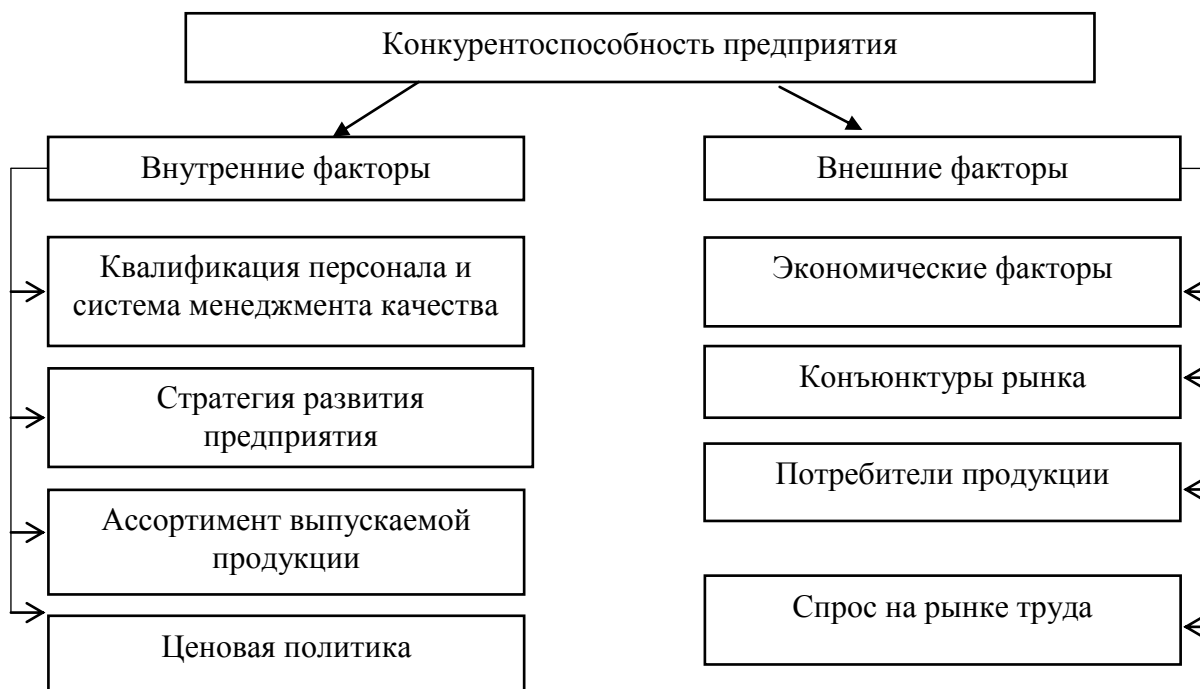


Рисунок 1.4 - Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия, реализующего нефтепродукты

В условиях неустойчивости внешней среды основным фактором развития конкуренции становится повышение организационного уровня управления конкурентоспособностью предприятия, реализующего нефтепродукты на базе системного подхода на всех уровнях.

1.2 Управление конкурентоспособностью как фактор увеличения финансовой устойчивости предприятия

Под управлением конкурентоспособностью следует понимать «планомерный, постоянный, целеустремленный процесс воздействия на всех иерархических уровнях на факторы и условия, обеспечивающие создание

высококачественной и конкурентоспособной продукции». Управление конкурентоспособностью рассматривается также как «корректирующий процесс формирования производства и потребления продукции, для того, чтобы вывести на рынок конкурентоспособный товар и снизить влияние субъективных факторов» [41, с. 84].

Цель управления конкурентоспособностью – «эффективное использование конкурентных преимуществ и обеспечения выпуска продукции, соответствующей заданным требованиям конкуренции на рынке при минимизации затрат, с учетом интересов потребителя и требования безопасности и экологичности продукции» [47].

В качестве основных подходов к управлению конкурентоспособностью рассмотрим основные характеристики, отраженные в таблице 1.7.

Таблица 1.7 – Аспекты управления конкурентоспособностью предприятия

Аспекты	Характеристика	Задачи
1	2	3
С позиции менеджмента	Обеспечение конкурентоспособности заключается в грамотном соотношении норм ресурсов целей и способностей персонала, который в свою очередь должно находиться в безупречном балансе	Разработка организационных регламентов функционирования системы управления конкурентоспособностью
С позиции маркетинга	В основе конкурентоспособности лежат параметры качества, сервиса, цены и послепродажного обслуживания, обеспечивающего преимущества изделия на рынке среди других предприятий и тем самым программируя его на успех	Формирование для каждого уровня управления комплексных оценочных показателей конкурентоспособности
С позиции бухгалтерского учета	Строгое ведение отчетности, своевременное ее предоставление и следование всем нормам налогового и гражданского законодательства	Выделение трех уровней обеспечения конкурентоспособности: оперативного, тактического и стратегического

Продолжение таблицы 1.7

1	2	3
С позиции стратегического планирования	В основе конкурентоспособности лежит моделирование показателей прибыльности и эффективности ещё на стадии проектирования товара	Разработка методики расчета и интерпретации результатов оценки конкурентоспособности
С позиции экономического планирования	В фирме должен соблюдаться строгий баланс между возможностями фирмы, ее ресурсной обеспеченностью и плановыми показателями производства и объема продаж	Формирование функциональной структуры системы управления конкурентоспособностью предприятия
		определение для каждого уровня состава задач по управлению конкурентоспособностью предприятия
		создание адекватной информационной базы поддержки принятия решений по управлению конкурентоспособностью предприятия

Основными функциями, реализуемыми в системе управления предприятием, являются производственная, коммерческая и финансовая. Они присутствуют во всех классификациях и охватывают минимально необходимый набор операций, выполняемых на предприятии.

Процесс управления конкурентоспособностью является комплексной многокритериальной задачей, которая реализуется на предприятии с помощью определенных управленческих действий [5, с. 54]. Их эффективное использование возможно только при системном подходе в сочетании с объективными и субъективными взглядами на рассматриваемый объект, позволяет понять необходимость и сущность управления конкурентоспособностью. Способность предприятия эффективно выполнять все основные функции в системе управления конкурентоспособностью предприятия определяется располагаемым им производственным потенциалом [27], соответственно цели и задачи управления конкурентоспособностью отразим в таблице 1.8.

Таблица 1.8 – Цели и функции управления конкурентоспособностью предприятия

Цели предприятия для повышения системы конкурентоспособности	Функции, реализуемые в системе управления конкурентоспособностью предприятия
снижение издержек производства и обслуживания	коммерческая (закупка и продажа)
повышение качества производимой продукции	техническая (производство)
повышение качества и технологичности оборудования	обеспечения безопасности (сохранность материальных благ и персонала)
стимулирование маркетинговых усилий	финансовая (финансирование)
	учета (учет)
	административная

Исследование управления конкурентоспособности предприятия соответствует следующим принципам [15, с. 91]:

- обоснованность;
- адаптивность – обеспечение адаптивности системы управления конкурентоспособностью к изменениям во внешней среде и во внутренней структуре предприятия;
- системность;
- информативность – наличие достоверной и объективной информации в полном объеме;
- объективность – ориентация на конкретные рынки и потребности клиентов;
- инновационность – обеспечение инновационного характера развития предприятия.

Управление конкурентоспособностью предприятия основано на разработке и совершенствовании управляющих решений, которые оказывают соответствующее воздействие на определенный объект управления. Основными объектами конкурентоспособного управления являются те процессы от которых зависит финансовые ресурсы, кадровый потенциал

предприятия, производственные возможности, соответствующее качество выпускаемой продукции.

Соответственно, фактическое состояние процесса с его характеристиками, предусмотренными программой управления, непосредственно зависят от создания управляющих решений конкурентоспособности предприятия [45].

Система управления конкурентоспособностью является основой в отношении других функциональных подсистем. Выделение ее в качестве базовой позволяет предприятию более рационально управлять своими конкурентными преимуществами и обеспечивает достижение высокой эффективности (рис. 1.5) [38, с. 37-38].



Рисунок 1.5 - Процесс управления конкурентоспособностью

Применять изолированно друг от друга указанные критерии невозможно, так как между общим экономическим состоянием предприятия и конкурентоспособностью продукции существует прямая зависимость, а это влечет за собой соответствующий уровень финансовой устойчивости.

Также, на материально-техническое и финансово-экономическое состояние предприятия влияет инвестиционная привлекательность, в результате чего эффективность функционирования предприятия позволяет достичь высокого уровня конкурентоспособности продукции.

1.3 Методика оценки управления конкурентоспособностью предприятия нефтеперерабатывающего производства

Конкурентоспособность предприятия нефтеперерабатывающего производства - это «совокупность качественных и количественных параметров, характеризующих составляющие предприятие: факторы производства (труд, земля, капитал и предпринимательские способности), взаимодействие которых может приносить определённое количество экономических благ их собственнику». Следовательно, повышение конкурентоспособности предприятия может быть выражено ростом благосостояния собственников (акционеров, владельцев доли и пая) или, иначе, ростом стоимости предприятия, под которым следует понимать рост опционного (потенциального) дохода [43, с. 91].

Комплексное развитие всех факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность предприятия, возможно только за счёт освоения современных технологий производства продукции, контроля качества, использовании при производстве современной техники и оборудования. Немаловажное значение при этом имеет мотивация персонала, участвующего в реализации проектов по модернизации производства [33, с. 60].

Для эффективного управления системой конкурентоспособности нефтеперерабатывающей организации, необходимо располагать объективным инструментом с целью получения ее числовой оценки. Состав показателей, подвергающихся аналитической оценке, а также методы

получения интегральной или обобщающей оценки уровня конкурентоспособности предприятий существенно различаются.

В зарубежной и отечественной научной литературе представлено большое количество методов, с помощью которых рекомендуется определять уровень конкурентоспособности организации в отраслях промышленности [28, с. 55].

Все методы оценки конкурентоспособности организаций нефтеперерабатывающего производства могут быть объединены в две группы. В первой группе методов, конкурентоспособность предприятия сводится к определению конкурентоспособности выращиваемой ею продукции. В соответствии со второй группой методов оценка конкурентоспособности нефтеперерабатывающей организации сводится к выбору системы показателей (экономических, финансовых, инвестиционных, социальных и т.д.), установлению их числовых оценок и на их основе получению интегральной или обобщающей оценки [21, с. 117].

Специфика реализации нефтепродуктов и наличие самостоятельных подотраслей внутри сектора нефтеперерабатывающих компаний приводят к размыванию границ внутриотраслевой и межотраслевой конкуренции в ее классическом понимании, что позволило ввести понятия «внешняя конкуренция» – борьба между предприятиями - производителями и «внутренняя» – соперничество видов деятельности, потенциальных товаров относительно всех используемых в производстве ресурсов. В связи с этим рассмотрим методы оценки конкурентоспособности нефтепродуктов в таблице 1.9 [2, с. 108].

Общепринято, что на конкурентоспособность нефтеперерабатывающего производства оказывает существенное влияние конкурентоспособность различных видов его продукции или отраслей, поэтому необходимо подвергнуть анализу все ее составляющие [20, с. 71].

Таблица 1.9 - Достоинства и недостатки методов оценки конкурентоспособности нефтепродуктов

№	Признак классификации	Группировка и характеристика методов	Достоинство	Недостатки
1	2	3	4	5
1	Номенклатура критериев	1 Прямые методы – основанные на номенклатуре критериев, включающих интегральный показатель качества – отношение качество/цена. В зависимости от значения этого отношения объекты ранжируются, присваивая первое место аналогу с наилучшим отношением	Отношение качество/цена – основной критерий, который достаточно часто применяется на практике	Ориентация на субъект
		2 Косвенные методы, основанные на номенклатуре, включают только характеристики качества.	-	Оцениваемые товары (услуги) имеют близкие значения цены. Односторонний подход.
2	Цель и стадия оценки (используются для определения эффективности и повышения конкурентоспособности продукции)	Методы, применяемые на стадиях производства, реализации и потребления продукции (проводится сравнение «критических точек» на каждой стадии по анализируемой продукции с «лучшим» аналогом на основе интегрального показателя).	Простота – не требует для оценки предварительного сбора данных.	Один из вариантов «лучший» аналог – «идеальная» продукция не существует в действительности, а получен в результате сбора лучших характеристик
4	Расчетно-матричные, с объединением показателей	Комбинированные методы с использованием совокупности групповых критериев – товарных, сбытовых, рыночных, производственных	Позволяют провести комплексную оценку	Показывает градацию только по трем – четырем группам.
5	Расчет относительных показателей	Расчет окупаемости затрат, прибыль в расчете на единицу используемых ресурсов (на 1 чел.-час.), уровень рентабельности, доля прибыли в объеме продаж, трудоемкость, товарооборот на 1 кв.м. площади АЗС	Анализ конкурентоспособности в частности реализации нефтепродуктов в динамике по относительным показателям	Позволяет провести анализ в организации в разрезе производственных показателей

Продолжение таблицы 1.9

1	2	3	4	5
6	Абсолютные показатели конкурентоспособности отрасли	Валовая и чистая прибыль, валовой доход (чистая продукция), себестоимость производства	Анализ в организации нефтеперерабатывающего производства путем расчета абсолютных показателей	Позволяет провести анализ в разрезе производственных показателей предприятия
7	Способ представления комплексного показателя конкурентоспособности	1 Представление комплексного показателя конкурентоспособности на основе использования средневзвешенного арифметического показателя единичных показателей конкурентоспособности	Учитывается важность единичных показателей конкурентоспособности	Субъективность определения весовых коэффициентов по единичным показателям конкурентоспособности товара
		2 Определение комплексного показателя конкурентоспособности продукции на основе полезного эффекта от ее потребления и цены потребления.	Ориентирован на потребителей и учитывает их потребности. Учитывается весомость показателей качества и цены потребления	Сложность определения базового образца Субъективность определения весовых коэффициентов по единичным показателям конкурентоспособности продукции

Оценку конкурентоспособности формирований нефтеперерабатывающего производства проводят по методу рыночных позиций, при котором существует два подхода определения конкурентоспособности: структурный и функциональный. Структурный подход к оценке конкурентоспособности позволяет определить влияние конкурентной среды на нефтеперерабатывающую организацию, ее позицию на заданном товарном рынке, интенсивность конкуренции. Для этого рассчитываются показатели рыночной доли, темпов роста продаж и рентабельности рынка. Вторым направлением в определении конкурентоспособности служит функциональный

подход, где главную роль играют экономические показатели деятельности организации [29, с.101].

Считается, что конкурентоспособное производство основано на сочетании конкурентоспособных отраслей с высокой организационно-технологической структурой, максимально и эффективно использующее ресурсы, приносящее товаропроизводителю прибыль, достаточную для расширенного воспроизводства [40, с. 66-69].

Применяемые для оценки конкурентоспособности продукции нефтеперерабатывающей отрасли показатели, имея общий подход к их определению с оценкой экономической эффективности производства и реализации нефтепродуктов, отличаются методикой расчета. В нефтеперерабатывающей отрасли не вся продукция приобретает форму товара, часть ее используют для внутривозвращенного потребления. Поэтому конкурентоспособность предлагают оценивать с точки зрения реализации, то есть всю продукцию, реализуемую через сети АЗС учитывать, как товар [32, с. 51].

Соизмерение результата (продукция или прибыль) производства с текущими производственными затратами (ресурсами) является по мнению большинства ученых-экономистов, самым наилучшим и практически возможным методом измерения уровня и динамики конкурентоспособности производства в масштабе организации. Наиболее надежными, объективными и обобщающими показателями, характеризующими уровень и динамику конкурентоспособности нефтеперерабатывающего производства, могут служить показатели рентабельности, исчисленные различными способами [44, с. 112]:

– как отношение прибыли к сумме активов на конец года по остаточной стоимости – рентабельность капитала;

– как отношение прибыли к сумме доходов от реализации продукции – рентабельность продаж;

– как отношение прибыли к полной себестоимости продукции – рентабельность затрат.

Конкурентоспособность организации, реализуемой нефтепродукты достигается не только через обеспечение рентабельности, но также платежеспособности и финансовой устойчивости. В качестве обобщающего показателя для сравнительной оценки конкурентоспособности в нефтеперерабатывающем производстве эффективно также использование показателя размера полученной прибыли в расчете на одного среднегодового работника. Сопоставление общей производительности труда анализируемого хозяйства с другими хозяйствами в отрасли позволяет выяснить, какое место оно занимает по отношению к ее конкурентам в отрасли.

В современных условиях разрыв в производительности труда в 10 % и более включает в себе угрозу конкурентоспособности. При этом показатель производительности труда характеризует степень использования одного вида ресурсов – рабочей силы. Размер получаемой прибыли в организации обусловлен не только отдельно взятым видом ресурса, поэтому рассматриваемый показатель не может служить критерием для оценки конкурентоспособности организации в целом [35, с. 118].

Оценка конкурентоспособности отдельных видов нефтепродуктов на предприятии при их реализации базируется на определении [36, с. 77]:

а) издержек производства:

- прямые пропорционально-переменные затраты;
- потребность в постоянных производственных факторах (основные средства производства, постоянные работники);

б) результатов производства:

- сумма выручки от реализации товарной основной и побочной продукции;

- выход нетоварной основной и побочной продукции, предназначенной для внутрихозяйственного производства для других отраслей [13, с.118].

Если сравниваемые отрасли рентабельны, то включение той или иной отрасли в производственную программу организации будет определяться ограниченностью используемых факторов производства. Основным критерием будет показатель агрегированного сравнительного маржинального дохода в расчете на единицу наиболее ограниченного в хозяйстве фактора производства [7, с. 58]. Если же ограничивающим фактором производства являются трудовые ресурсы, то определяющим показателем будет производительность труда, рассчитанная как маржинальный доход в расчете на 1 человеко-час.

Внутренняя конкурентоспособность организации определяется издержками и результатами производства продукции. Их уровень зависит от технологии производства и реализации нефтепродуктов, а в качестве основного критерия конкурентоспособности используется маржинальный доход. Итоговым критерием конкурентоспособности, как продукции, так и организации можно считать долю рынка, поскольку она тесно связана с объемами продаж и определяет получаемый организацией уровень прибыли [9, с. 39].

На основании рассмотренных методов можно сделать следующие выводы:

- для оценки конкурентоспособности товара и предприятия необходимо применять различные показатели;

- основным недостатком рассмотренных методов является их ограниченность: или оценивается какая-либо одна группа факторов, влияющих на конкурентоспособность, или метод является слишком сложным и трудоемким для практического использования.

В разных методах оценки конкурентоспособности используются различные группы факторов, в основном выделяемые с помощью экспертных оценок. Использование только какого-то одного метода не дает полного представления об уровне конкурентоспособности предприятия.

На конкурентоспособность предприятия в значительной мере влияние оказывают факторы рынка и в меньшей - «конкурентоспособное управление». Конкурентоспособность управления предприятием и его значение при анализе рынка связано с высокой конкуренцией и неопределенностью внешней среды, зависящей, в свою очередь, от уровня внутреннего управления предприятием, где необходимо определить его возможности превзойти конкурентов по качеству управления при прочих равных условиях [46].

Технология управления конкурентоспособностью предприятия включает в себя следующие этапы [17, с. 210-212]:

1 этап. Стратегический анализ ситуации на целевом рынке. Анализ основывается на изучении основных факторов, определяющих конкурентное положение предприятия, и включает: анализ макроокружения; непосредственного окружения; внутренней среды предприятия.

Анализ внутренней среды предполагает изучение потенциала предприятия по следующим направлениям: менеджмент; производство; маркетинг; кадры; финансы. Анализ должен выявить отраслевые особенности рынка и региональные рыночные условия функционирования предприятий данной сферы.

2 этап. Анализ конкурентоспособности предприятия включает в себя: определение показателей оценки конкурентоспособности предприятий (общих и специфических); оценку конкурентоспособности предприятия; определение конкурентных преимуществ и слабостей; и пр.

3 этап. Определение целей управления конкурентоспособностью. На основе анализа внешней и внутренней среды устанавливаются цели для

предприятий: укрепление позиции на завоеванном сегменте рынка; выход на новые рынки; поддержания достигнутого уровня конкурентоспособности; и т. д.

4 этап. Формирование стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятия должно осуществляться на уровнях самого предприятия, стратегических единиц бизнеса, функциональных подразделений. Между данными видами стратегий и внутри каждой из них должна существовать взаимосвязь и взаимообусловленность.

5 этап. Выбор методов и средств достижения целей и реализации стратегии. Методы управления конкурентоспособностью предприятия могут быть направлены на различные объекты: на предприятие; на структурное подразделение; на функциональное звено; персонал; услугу. На данном этапе определяются средства обеспечения конкурентоспособности предприятия.

6 этап. Планирование мероприятий по реализации стратегии обеспечения конкурентоспособности организации. Определяются реальные и потенциальные конкурентные преимущества предприятия. Реальные конкурентные преимущества – факторы, по которым фирма превосходит конкурентов.

Потенциальные – преимущества, по которым предприятие превзойдет конкурентов в будущем, если будут выполнены определенные управленческие действия [19, с. 214].

7 этап. Организация выполнения мероприятий по реализации стратегии обеспечения конкурентоспособности. Осуществляется разработка конкретных мероприятий по выполнению разработанной стратегии, которая включает формирование конкретных программ тактических действий, организационного механизма реализации стратегии, выбор ответственных исполнителей и др.

На основе программы осуществляется обеспечение необходимыми ресурсами и осуществление на практике всех запланированных мероприятий.

8 этап. Мотивация персонала на решение поставленных задач по управлению конкурентоспособностью предприятия. Мотивация должна включать не только инструменты материального стимулирования, но и обеспечение профессионального и карьерного роста, морального поощрения.

9 этап. Стратегический и тактический контроль, координирование и корректировка выполнения конкурентной стратегии. Контроль обеспечивает обратную связь между ходом процесса достижения целей и самими целями по достижению конкурентоспособности.

Основные задачи контроля: сбор и обработка информации о реализации стратегии; оценка полученных данных; выявление отклонений состояния объекта по сравнению с принятыми нормативами, стандартами или другими объектами; выяснение причин отклонений; при необходимости и возможности осуществление корректировки, как самой стратегии, так и целей фирмы [37, с. 106].

10 этап. Оценка реализации стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятия. Этап включает оценку уровня реализации стратегии и оценку экономической эффективности мероприятий, направленных на повышение уровня конкурентоспособности. Оценка может проводиться путем сравнения достигнутых результатов с поставленными целями, с показателями до проведения запланированных мероприятий, с показателями конкурентов. Оценка экономической эффективности позволяет проанализировать результат с затратами на его осуществление. Сама оценка выступает в качестве механизма обратной связи для корректировки стратегии.

Непосредственная оценка конкурентоспособности управления проводится с помощью применения совокупности подходов: с одной стороны, оценивая качество системы управления, а с другой - оценивая конкурентоспособность предприятия в целом. При комплексном применении

это дает возможность охарактеризовать и оценить различные стороны системы управления и аспектов функционирования предприятия.

Предлагаемый подход к оценке управления конкурентоспособностью предприятия базируется на таких основных категориях западного менеджмента как миссия, ценности, видение и стратегия компании [48].

Миссия компании представляет собой четко сформулированный, внутренний документ, объясняющий цель создания организации и ее основные задачи. Для нефтеперерабатывающего предприятия предлагается следующий вариант: «Миссия предприятия состоит в обеспечении населения высококачественными, нефтепродуктами в требуемом количестве и ассортименте».

Ценности - это то, что важно и ценно для компании. Видение компании представляет собой четко сформулированный внутренний документ, который определяет средне- и долгосрочные цели организации. Это то, чем компания хочет стать, какой хочет видеть себя в глазах окружающего мира.

Основой достижения устойчивого конкурентного преимущества на рынке является стратегия предприятия [28, с. 74].

Большинство методов оценки управления конкурентоспособностью предприятия основаны на применении различных аналитических инструментов анализа деятельности, финансового положения, эффективности инвестиций, таких как SWOT, PEST анализы. Так, Таран В.А. в работе за основные показатели конкурентоспособности предприятия предлагает принимать:

– уровень управления (формы организации и опыт функционирования элементов хозяйственного механизма с позиции нововведений и ответственности);

– экономический потенциал и эффективность деятельности (активы, основной капитал, собственный и заемный капитал, объем продаж, доля на рынке, прибыль);

– финансовое положение (платежеспособность, кредитоспособность и условия кредитования, структура капитала – отношение собственного капитала к общей сумме активов);

– научно-исследовательский потенциал (организация и направление научных исследований, ежегодные расходы на НИОКР, число патентов на изобретения, область патентования, оценка возможности занятия фирмой монопольного положения в какой-либо области техники);

– производственный и сбытовой потенциалы, указывающие на возможность фирмы производить и реализовывать ту или иную продукцию в требуемых количествах в необходимые сроки (наличие сырьевой базы; производственные и сбытовые мощности; объем и направления капиталовложений, определяющих производственную политику);

– репутация предприятия, ее рыночная стратегия, инновационная деятельность;

– состояние и квалификация трудовых ресурсов [30, с. 56 -59].

Факторы конкурентоспособности являются непосредственными причинами для изменения показателей конкурентоспособности. Воздействуя на факторы, предприятие осуществляет процесс управления конкурентоспособностью.

1.4 Состояние рынка обеспечения нефтерпродуктами Красноярского края и тенденции его развития

На сегодняшний день в России действуют 50 заводов, включая 23 крупных НПЗ в структуре ВИНК, 8 независимых НПЗ с объемом переработки более 1 млн тонн в год, а также 15 заводов с объемом переработки менее 1 млн тонн в год. Объем переработки в 2016 году достиг 282,4 млн тонн со средневзвешенным уровнем загрузки по России 92,9% и глубиной переработки

— 72%. В Приложении 1 представлены крупнейшие НПЗ России, а также мощности и доли в общем объеме переработки.

В области переработки топливно-энергетических полезных ископаемых единственным крупным нефтеперерабатывающим предприятием Красноярского края является ОАО «Ачинский нефтеперерабатывающий завод Восточной нефтяной компании» (дочерняя структура ОАО «НК «Роснефть»).

К «Роснефти» Ачинский НПЗ перешел в 2007 году, с тех пор ассортимент продукции неуклонно расширяется, модернизируется технологическое оборудование. Например, в июне 2007 года введена в эксплуатацию централизованная операторная №1, откуда ведется управление технологическими процессами. Это здание бункерного типа, толщина его стен достигает одного метра. При этом внутри операторной очень уютно. Строительство такого здания продиктовано современными требованиями к безопасности персонала взрывопожароопасного производства. В ноябре 2012 года на территории АНПЗ была сдана в эксплуатацию вторая операторная - там разместился персонал строящихся установок.

В 2017 г. объем переработки нефтяного сырья составил 5,1 млн тонн. Глубина переработки достигнута на уровне 64,4%. После серьезной аварии, которая произошла на предприятии 15.06.2014 при проведении пусковых работ после капитального ремонта, начались восстановительные работы. В сентябре 2014 г. введена в эксплуатацию секция первичной переработки нефти. В ноябре 2014 г. все технологические установки, пострадавшие от аварии, были успешно отремонтированы и запущены.

Важно отметить, что, несмотря на аварийную остановку Ачинского НПЗ, нефтепродуктообеспечение Восточной Сибири и Дальнего Востока осуществлялось в полном объеме благодаря поставкам нефтепродуктов с других НПЗ компании и приобретению нефтепродуктов у сторонних производителей. Пуск в эксплуатацию комплекса гидрокрекинга мощностью

2,05 млн т/год, интегрированного с установкой гидроочистки, позволит увеличить глубину переработки до 96% и начать производство всего объема автомобильных бензинов и дизельных топлив по стандарту Евро-5.

Наибольшая доля на рынке принадлежит компании Роснефть, это связано с тем, что на нее приходится наибольший объем переработки нефти, а также это один из самых крупных игроков. На втором месте - Лукойл с общей долей на рынке 25%. На третьем месте находится компания Газпромнефть и ее доля составляет 16%. Четвертое место занимает компания Сургутнефтегаз и ее доля составляет 4,5%. На остальные компании приходится всего 18,6%.

В 2015 году компания Роснефть увеличила объемы нефтепереработки, что привело к росту доли рынка на 7,4 %.

Таблица 1.10 - Динамика долей компании на рынке нефтепереработки в РФ

Компании	2013 год	2014 год	2015 год	2016 год	2017 год
Роснефть	26,6 %	27,2 %	34,6 %	35,6 %	35,6 %
Лукойл	30,9 %	29,8 %	29,8 %	25,1 %	25,1 %
Газпром	17,6 %	18,5 %	16,1 %	16,1 %	16,1 %
Сургутнефтегаз	5,0 %	4,5 %	4,5 %	4,5 %	4,5 %
Другие	20 %	19,9 %	14,9 %	18,6 %	18,6 %

Компании отвоевали доли у таких компаний как: Лукойл, она к 2016 году потеряла 4,7%, а также множества других компаний, которые потеряли 1,4%. В 2016 году общий объем переработки нефти по сравнению с предыдущим годом уменьшился на (-2,2%).

Основные факторы роста переработки в 2017 году:

– развитие действующих перспективных и вовлечение в разработку новых месторождений Севера европейской части России, Восточной Сибири и Дальнего Востока;

– рост эксплуатационного фонда скважин за счет увеличения объемов эксплуатационного бурения и ввода новых скважин;

– активное применение технологий и методов интенсификации добычи нефти, как в новых — перспективных регионах, так и традиционных нефтедобывающих районах страны (Урало-Поволжье);

– -действие налоговых льгот для низкорентабельных месторождений, месторождений с трудноизвлекаемыми запасами сырья, а также новых перспективных месторождений Восточной Сибири и Дальнего Востока.

Основные факторы сокращения:

– увеличение средней по отрасли глубины переработки нефти (+1,9 процентных пункта к 2017 г.) за счет мероприятий по модернизации технологической оснащенности российских НПЗ, реализуемых в рамках четырехсторонних соглашений;

– оптимизация нефтеперерабатывающими компаниями объемов первичной переработки сырья при одновременном поддержании уровней и повышении качества производимых моторных топлив (в первую очередь автомобильных бензинов), обеспечивающих бездефицитное снабжение потребителей внутреннего рынка Российской Федерации.

Несмотря на то что в стране систематически увеличивается экспорт нефтепродуктов, стоимость его уменьшается, например, средние экспортные цены в страны дальнего зарубежья в 2015 году составляли 329,7 долларов за тонну, в то время как в 2014 году данный показатель составлял 700 долларов за тонну. Экспорт нефтепродуктов из России в течение последних лет значительно вырос: положительная динамика сохранилась и по итогам 2017 года.

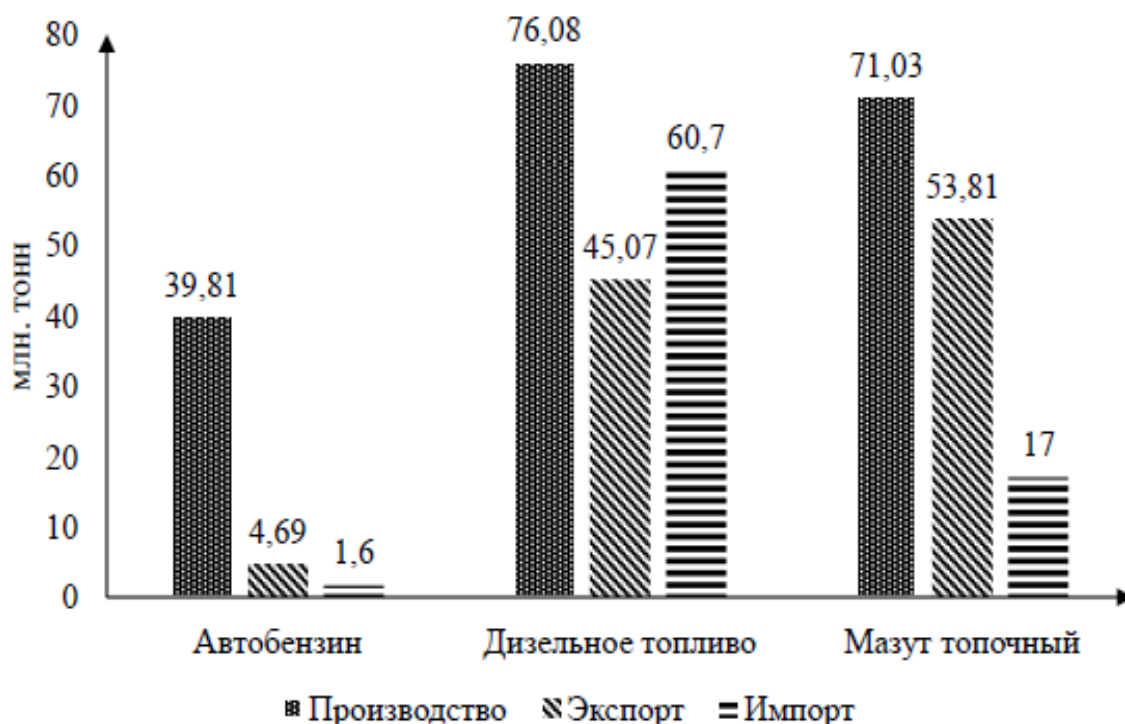


Рисунок 1.6 - Объемы производства, экспорта и импорта основных нефтепродуктов в 2017 г.

Прирост производства бензина в России составляет 2,3% или +0,9 млн тонн. Для Красноярского края этот показатель в 2017 году составил 30 % или 1,2 млн тонн. Как видно по графику в 2016 году в Красноярском крае было произведено 0,6 млн тонн бензина, а в 2017 годах данная отметка достигла 1,8, это связано со взрывом на одном из главных НПЗ в Сибири, а именно Ачинском НПЗ, темпы роста увеличились за счет установки нового оборудования.

Нефтепродуктообеспечение в Красноярском крае системно развивалось с начала XX в: в декабре 1929 г. в окрестностях Красноярска была образована Злобинская нефтепродуктовая база, обеспечивающая возросший спрос на нефтепродукты растущих промышленных, сельскохозяйственных и строительных предприятий Красноярска. Нефтебаза стала важнейшим центром перевалки нефтепродуктов с железной дороги на суда речного пароходства для южных районов: Новосёловского, Курагинского, Даурского. В декабре 1934 г.

создано новое территориальное объединение Красноярский край и одновременно была организована Краевая контора «Нефтеторга», которая существует и по настоящее время под именем ОАО «Красноярскнефтепродукт».

В период 30-70-х гг. XX века территория Иркутской области, Бурятской АССР, Читинской области, Красноярского края (с входящей в его состав Хакассией) и Тувинская АССР рассматривались как единый Восточно-Сибирский экономический район [15, с. 112]. Общим преимуществом данного региона считалось наличие огромных недорогих возобновляемых источников энергии (гидроэнергетика). На ее основе появилась возможность организовать добычу находящегося здесь же различного сырья (уголь, железные, полиметаллические руды, нефть, газ, бокситы, графит, золото и др.). В регионе были созданы целые отрасли добывающей промышленности.

Комплекс послевоенных мероприятий 1946–1959 гг. по техническому оснащению, совершенствованию и развитию резервуарных парков и приемно-наливных устройств действующих нефтебаз в связи с перебазированием многочисленных промышленных предприятий-потребителей нефтепродуктов в годы войны, рост народного хозяйства на территориях Восточной Сибири оказали существенное влияние на становление отрасли в регионе.

В период до 1950 г. ускоренно были введены в действие резервуарные емкости для налаживания нефтеснабжения сельского хозяйства, промышленных предприятий, транспорта и других ведомств, не имеющих своей емкости для приема нефтепродуктов транзитом с мест производства. В первую очередь строились емкости, сливо-наливные эстакады и причалы для приема нефтепродуктов с реки. Так, поставка нефтепродуктов в 1956 г. для производственно-эксплуатационных нужд по отношению к 1951 г. выросла по автомобильному бензину на 225,5 %, дизельного топлива на 323,3 %, керосина

осветительного на 231 %, топочного мазута на 176 %, тракторного керосина на 89,3 % в целом по стране [30, с. 63].

Была проведена большая работа по приближению производства к районам потребления. Однако регионы Восточной Сибири, Западной Сибири и Дальнего Востока только по тракторному керосину испытывали недостаток в 550 тыс. т. Для обеспечения потребовалось максимально увеличить производство на Омском и группе башкирских нефтеперерабатывающих заводов и одновременно решить проблему поставки нефтепродуктов в регионы. Первым шагом была передача перевозок нефтепродуктов и специализированного транспорта (бензовозов) от МТС, совхозов и автохозяйств в подчинение Министерства автомобильного транспорта и шоссейных дорог в 1960 г. с возложением на региональные автотресты обязанностей по централизованной доставке нефтепродуктов. Это потребовало и пересмотра условий грузоперевозок, и оснащения нефтескладов.

На территории Восточной Сибири в этот период были дооборудованы нефтесклады, модернизированы автозаправочные станции, нефтеналивные терминалы, которые были объединены в Краевую контору «Нефтеторга» (ныне Государственное предприятие «Красноярснефтепродукт»). В новых условиях Краевая контора «Нефтеторга» стала массовым пунктом отпуска нефтепродуктов, обеспечивающим для региона необходимый ассортимент кондиционных нефтепродуктов.

Краевая контора «Нефтеторга» интенсивно развивалась. Поворотной точкой стал закон СССР «О государственном предприятии (объединении)», принятый 30 июня 1987 г., который позволил преобразовывать государственные предприятия в предприятия рыночного типа, дробления крупных промышленных объединений и первоначального накопления капитала для рыночного предпринимательства. Так если в середине 30-х годов XX в. в Краевую контору «Нефтеторга» входило 14 небольших, слабо

механизированных нефтебаз, то к концу 80-х гг., уже в статусе Государственного предприятия «Красноярскнефтепродукт», общий товарооборот нефтепродуктов составлял 11 млн т, в том числе 6 млн т на территории Красноярского края, и 5 млн т – отгрузка за пределы края.

Предприятие не только строило собственные АЗС, но и обеспечивало техническое перевооружение ведомственных АЗС, колхозов, совхозов, лесхозов, леспромхозов, транспортных и дорожных предприятий, в дальнейшем предоставляя на такие АЗС свой нефтепродукт со скидкой. Таким образом, уже к 1987 г. к собственным 250 АЗС было добавлено 500 подобных автозаправочных пунктов и станций с представлением льготной скидки.

В целом к концу XX века отрасль нефтепродуктообеспечения представляла собой сложную социально-экономическую и технико-технологическую систему. Ее входными элементами являлись добывающие и перерабатывающие предприятия, производящие нефтепродукты. Последние средствами транспортировки по трубопроводам, в цистернах по железным дорогам и в танкерах водным путем доставлялись на перевалочные и распределительные нефтебазы, откуда поставлялись в сеть автозаправочных станций другим потребителям.

Соответственно в Красноярском крае сложилась единая система нефтепродуктообеспечения, представленная ГП «Красноярскнефтепродукт», действующим в составе Госкомнефтепродукта РСФСР. В рамках последнего осуществлялись все операции, связанные с поставкой, транспортировкой и распределением, хранением оптовой и розничной продажей нефтепродукта розничным потребителям.

Предприятия, подобные ГП «Красноярскнефтепродукт», действовали во всех регионах России и являлись элементами единой системы нефтепродуктообеспечения. Она включала 52 территориальных управления, интегрировала деятельность 1223 нефтебаз, 496 филиалов нефтебаз, 9893

стационарных и передвижных АЗС. В рамках сложившейся модели вырабатывались рациональные межрегиональные и внутрирегиональные транспортно-экономические связи по видам нефтепродуктов, с возможностью эффективного использования различных видов транспорта: железнодорожного, трубопроводного, автомобильного, речного, морского; осуществлялось комбинирование вышеперечисленных видов транспорта с созданием соответствующих объектов нефтебазовского хозяйства.

Из общего количества нефтебаз 5,7 % составляли перевалочные, 76,4 % железнодорожные, 14,2 % водные и 3,9 % глубинные распределительные. При общем внешнем ограничении финансирования отрасли внутри нее осуществлялось широкомасштабное перераспределение ресурсов с целью стимулирования качественного роста. К началу 90-х гг. XX в. обозначились и трудности, проблемы отрасли:

- физический износ основных фондов нефтебаз составил более 45 %, около половины основных активных фондов нефтебаз находились в эксплуатации свыше 30–40 лет;

- удаленность регионов добычи углеводородов от регионов их потребления приводили к большим потерям количества и качества продукции как на этапе переработки, так и на этапе транспортировки. Возникали проблемы по своевременной доставке продукта каждому потребителю в необходимых объемах;

- неустойчивость мировых энергетических рынков и волатильность цен на энергоносители повысила неустойчивость отрасли, что вызвало затруднения с финансированием предприятий и привело к затруднениям в обновлении основных фондов.

Начинается процесс становления российских вертикально-интегрированных нефтяных компаний полного технологического цикла «от скважины до бензоколонки». На территории края процесс реформирования

осуществлялся как воспроизводство основных принципов системы нефтепродуктообеспечения страны только в уменьшенных масштабах. Период развития отрасли нефтепродуктообеспечения как единой целостной системы завершился. После 1992 г. часть сбытовых территориальных предприятий была передана в государственное предприятие «Роснефть» [10].

Все эти факты определили основные особенности формирования отрасли на территории Красноярского края:

- отрасль нефтепродуктообеспечения продолжала системно развиваться в составе ВИНК;
- учитывался баланс интересов отрасли, ВИНК и территории развития;
- в силу геоэкономических и геополитических особенностей Красноярского края «Красноярскнефтепродукт» в период 1992–1995 гг. в целом сохранил свою системообразующую роль.

С утратой государством контрольных долей в нефтепространстве стал доминировать частно-корпоративный интерес, вытеснив интересы отдельных территорий и государства. В условиях доминирования указанных тенденций, и государственная «Роснефть» свернула свое финансирование на развитие нефтепродуктообеспечения территории.

В этих условиях базовое предприятие отрасли на территории Красноярского края, ОАО «Красноярскнефтепродукт», единственное из подобных региональных объединений оказалось в государственной и краевой собственности. В сложный период 1995–2001 гг. «Красноярскнефтепродукт» сохранил статус региональной нефтепродуктообеспечивающей компании, в интересах государства выполнял стабилизирующую роль при «Северном завозе», посевных и уборочных кампаниях, обеспечивал нефтепродуктами муниципальный транспорт. «Красноярскнефтепродукт» обновил организационную структуру, осуществил частичную модернизацию

производственных процессов и продолжил свое развитие в Красноярском регионе.

Далее рассмотрим конкурентоспособность предприятия АО «Красноярскнефтепродукт».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современных рыночных условиях маркетинговая деятельность предприятия приобретает особую значимость и актуальность. Это связано с обострением конкуренции между компаниями, которые все чаще сталкиваются с проблемой сбыта своей продукции. Эффективная реализация сбытовой политики возможна при успешной реализации следующих задач в области сбытовой деятельности:

- 1) производственные мощности оптимально загружены благодаря заказу потребителей;
- 2) рационально выбраны каналы продвижения товаров;
- 3) минимизированы совокупные затраты в хозяйственном цикле товара, включая расходы на послепродажное обслуживание и потребительский сервис.

Основная цель повышения конкурентоспособности производственного предприятия – обеспечение доступности производимых товаров для потребителей. Для ее достижения необходимо: выявить потребность целевого рынка и рассчитать его емкость; определить эффективные каналы распределения; сформировать эффективную систему сбыта; выбрать методы товаропродвижения по различным группам товаров и сегментальных рынков.

АО «Красноярскнефтепродукт» – это крупнейшая товаропроводящая сеть нефтебаз и АЗС, охватывающая 14 городских и 37 муниципальных районов Красноярского края, состоящая из 14 действующих распределительных нефтебаз и розничной сети – 137 автозаправочных станций. Это комплекс современных технологических сооружений для приема, переработки, хранения и отпуска нефтепродуктов.

В течение рассматриваемого периода происходит увеличение выпуска продаж на 513228 тыс. руб., то есть практически на 3,8%. Хотя если сравнивать

2016 год с предыдущим очевидно увеличение только на 232845 тыс. руб. на 1,7%.

Себестоимость продаж увеличилась на 357440 тыс. руб., а прибыль от продаж увеличилась на 25380 тыс. руб. по сравнению с 2016 г. Положительное увеличение эффективности вызвано ростом продажи товаров, превышающий рост основных производственных фондов. Несмотря на увеличение выручки на 3,8%, прибыль предприятия увеличивается на 5,5%, что говорит о неплохой финансовой политике, которая позволила увеличить прибыль с учетом роста продаж на больший процент даже с учетом сокращения персонала.

АО «Красноярскнефтепродукт» выполняет стратегически важные для Красноярского края бюджетные программы по поставке нефтепродуктов в районы Крайнего Севера, сельхозтоваропроизводителям, муниципальным предприятиям.

Проанализировав систему сбыта на предприятии АО «Красноярскнефтепродукт» следует отметить, что она является весьма эффективной, хотя имеет ряд недостатков. При сравнительном анализе конкурентных преимуществ автозаправочных станций и нефтепроизводственных предприятий, осуществляющих свою деятельность в Красноярском крае, можно сделать вывод, что ни одна из этих фирм не является значительным конкурентом предприятия.

Для того, чтобы повысить конкурентоспособность АЗС АО «Красноярскнефтепродукт» необходимо:

- добавление ассортимента сопутствующих товаров;
- пересмотреть соотношение цен в сравнении с другими предприятиями и уровнем качества выполнения услуг, продажи нефтепродуктов;
- сокращать сроки доставки нефтепродуктов до точек реализации;
- применять более совершенные методы организации услуг на предприятии;

- постоянно повышать квалификацию персонала;
- разработать и применять методы контроля качества оказания услуг на каждом этапе;
- применять методы управления качеством удовлетворения клиентов;
- улучшить внешнее оформление, чистоту и комфортность для клиента;
- разработать программу повышения уровня оснащения предприятия и расширения спектра услуг;
- в рекламную кампанию внести информацию о совершенствовании предприятия в соответствии с первыми девятью пунктами.

Реализация указанных мероприятий позволит исследуемому предприятию избавиться от существующих недостатков системы сбыта, что усовершенствует маркетинговую политику АО «Красноярскнефтепродукт» и повысит конкурентоспособность на рынке, а также финансовую устойчивость предприятия в целом.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОНИКОВ

1. Андреева О.А. Технология бизнеса: Маркетинг: Учебное пособие / А.О. Андреева. - М.: ИНФРА-М, 2016. – 306 с.
2. Аксель Г. Маркетинг: Принципы и стратегия / Г. Аксель. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 264 с.
3. Акулич, И. Л. Маркетинг: учебник для студентов высших учебных заведений по экономическим специальностям / И. Л. Акулич. – Минск: Высшая школа, 2013. – 524 с.
4. Артемьева, О.А. Финансовый маркетинг: Теория и практика: Учебник для магистров / О.А. Артемьева; Под общ. ред. С.В. Карпова. - М.: Юрайт, 2013. - 424 с.
5. Азоев Г., Старостин В. Персонализированный маркетинг / Г. Азоев, В. Старостин // Маркетинг. – 2015. - № 5. – С. 38-62
6. Басовский, Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: учебное пособие / Л.Е. Басовский. М.: ИНФРА-М, 2015. - 260 с.
7. Бурцев, В.В. Внутренний контроль сбытовой деятельности предприятий в современных условиях хозяйствования / В.В. Бурцев // Менеджмент в России и за рубежом. 2014. №6. С. 50-64.
8. Борушко, Н. В. Маркетинговые коммуникации: курс лекций / Н. В. Борушко. - Минск: БГТУ, 2015. - 306 с.
9. Боровских Н. Конкурентные стратегии: методология формирования и развития / Н.Боровских // Маркетинг. – 2016. - № 2. – с. 37-48.
10. Виханский О.С. Стратегическое управление / .С.Виханский – М.: Гардарика, 2016. – 296 с.
11. Грузинов, В.П. Схема маркетинговой деятельности: Учебник / В.П. Грузинов. М.: Инфра – М, 2009. - 305с.

12. Гапоненко А. Инновации в менеджменте как фактор конкурентоспособности организаций / А. Гапоненко, М. Савельева // Пробл. прогнозирования. - 2014. - N 5. - С.88-95.
13. Гапоненко А. Традиционные и новые факторы конкурентоспособности организаций / А.Гапоненко, М.Савельева // Пробл. теории и практики управл. - 2015. - N 5. - С.117-124.
14. Голубев Е.П. Маркетинг: учебник для студ. вузов / Е.П. Голубев. – М.: ФинПресс, 2017. – 372 с.
15. Голубков В.И. Основы маркетинга: Учебник / В.И. Голубков. – М.: ФинПресс, 2014. – 764 с.
16. Данько, Т.П. Менеджмент и маркетинг, ориентированный на стоимость: Учебник / Т.П. Данько, М.П. Голубев. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 416 с.
17. Ефремов А.Г. Совершенствование деятельности предприятий в рыночных условиях / А.Г. Ефремова, О.Н. Тутова, Н.Е. Луценко. М.: 2016. – 248 с.
18. Ильичева, И. В. Маркетинговые технологии: учебно-методическое пособие / И. В. Ильичева. - Ульяновск : УлГТУ, 2015. – 158 с.
19. Корнеева И.В. Современный маркетинг: Учебное пособие / И.В. Корнеева. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 381 с.
20. Лифиц И. М. Конкурентоспособность товаров и услуг / И. М. Лифиц. – М. : Юрайт, 2013. – 437 с.
21. Моисеева, Н.К., Управление маркетингом: теория, практика, информационные технологии: учебное пособие / Под ред. Н.К. Моисеевой. М.: Финансы и статистика, 2017. - 304 с.
22. Мазилкина, Е.И. Маркетинговые коммуникации: Учебно-практическое пособие / Е.И. Мазилкина. - М.: Дашков и К, 2015. - 256 с.

23. Музыкант, В.Л. Интегрированные маркетинговые коммуникации: Учебное пособие / В.Л. Музыкант. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 216 с.
24. Маркетинг: учебник для студентов / Б. А. Соловьев, А. А. Мешков, Б. В. Мусатов. – Москва: Инфра-М, 2013. – 335 с.
25. Морозов, Ю.В. Основы маркетинга: Учебное пособие, 8-е изд / Ю.В. Морозов. - М.: Дашков и К, 2016. - 148 с.
26. Ноздрева Р.И. Маркетинг: Учебно-методический комплекс по маркетингу / Р.И. Ноздрева. – М.: Экономика, 2016. – 415 с.
27. Пострелова А. В., Маркин М. С. Оценка конкурентоспособности предприятия /А.В. Пострелова, М.С. Маркин // Молодой ученый. — 2013. — №6. — С. 398-402.
28. Пешкова Е.П. Маркетинговый анализ в деятельности фирмы - М.: Ось-89, 2009. - 280 стр.
29. Полукаров В.Л. Реклама: производство, размещение и распространение / В.Л. Полукаров. - М.: 2014. - 341 с.
30. Романов, А.А. Маркетинговые коммуникации: Учебник / А.А. Романов, И.М. Синяева, В.А. Поляков. - М.: Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2015. - 384 с.
31. Соловьев Б.А. Управление маркетингом: Учеб. пособие / Б.А. Соловьев. – М.: РЭА им. Г.В. Плеханова, 2017. – 477 с.
32. Семенов И., Кубахов П. Стратегическая инновация и маркетинг: от противоположности к единству / И. Семенов // Маркетинг. – 2018. - № 5. – с. 46-55.
33. Соловьев Б.А. Основы теории и практики маркетинга. - М.: МИНХ им. Г.В. Плеханова, 2015. - 362 с.
34. Соловьев Б. А., Маркетинг: учебник для студентов / Б. А. Соловьев, А. А. Мешков, Б. В. Мусатов. – Москва: Инфра-М, 2013. – 335 с.

35. Савчук Г.А., Управление маркетингом на предприятии, учебное пособие / Г.А. Савчук, Ю.В. Мокерова, - М, Юнити, 2014 – 220 с.
36. Токарев Б.К. Сбытовая политика предприятия / Б.К. Токарев. – М.: Юнити-Дана, 2014. – 104 с.
37. Токарев, Б.Е. Маркетинговые исследования рыночных ниш инновационных продуктов: Монография / Б.Е. Токарев.. - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 272 с.
38. Токарев, Б.Е. Маркетинговые исследования: Учебник / Б.Е. Токарев.. - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 512 с.
39. Тюрин, Д.В. Маркетинговые исследования: Учебник для бакалавров / Д.В. Тюрин. - М.: Юрайт, 2013. - 342 с.
40. Кершенбаум, В.Я. Конкурентоспособность и проблемы нефтегазового комплекса. Учебное пособие / ред. А.И. Владимиров, В.Я. Кершенбаум. - М.: Национальный институт нефти и газа, 2017. - 640 с.
41. Фатхутдинов, Р.А. Организация производства: учебник / Р.А. Фатхутдинов. М.: ИНФРА-М, 2016. - 449 с.
42. Хруцкий В.П. Современный маркетинг: Настольная книга по исследованию рынка / В.П. Хруцкий. – М.: Бизнес-сфера, 2015.- 549 с.
43. Иванова, Валентина Николаевна Импортзамещение продукции АПК. Факторы конкурентоспособности / Иванова Валентина Николаевна. - М.: Финансы и статистика, 2015. - 712 с.
44. Чувакова, С.Г. Управление ассортиментом магазина: Практическое пособие / С.Г. Чувакова. - М.: Дашков и К, 2015. - 260 с.
45. Шекова, Е.Л. Менеджмент и маркетинг: Практикум: Учебное пособие / Е.Л. Шекова, Г.Л. Тульчинский, В.Н. Евланов. - СПб.: Лань, Планета Музыки, 2015. - 160 с. Рубин, Ю. Б. Высшее образование в России. Качество и конкурентоспособность / Ю.Б. Рубин. - М.: Московская Финансово-Промышленная Академия, 2015. - 448 с.

46. Шувладзе Г.Ш., Кирвалидзе Н.О. О сущности и функциях маркетинга / Г.Ш. Шувладзе, Н.О. Кирвалидзе // Маркетинг в России и за рубежом. – 2017. - № 4. – С. 108-114

47. Власенко В. Е. Пути повышения конкурентоспособности предприятия // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 11. – С. 3556–3560. – [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://e-koncept.ru/2016/86749.htm>.

48. Идеи и предложения для развития производства // Выпуск 11. - 2014 [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.mashportal.ru>

49. Фидельман, Григорий Альтернативный менеджмент. Путь к глобальной конкурентоспособности / Григорий Фидельман , Сергей Дедиков , Юрий Адлер. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 192 с.

50. Пострелова А. В., Маркин М. С. Оценка конкурентоспособности предприятия // Молодой ученый. — 2013. — №6. — С. 398-402. [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/53/7077/>

51. Финансовая энциклопедия. Конкурентоспособность // [Электронный ресурс]. Режим доступа <http://www.financialguide.ru> (Дата обращения 14.05.2018)

52. Квасникова, В. В. Конкурентоспособность товаров и организаций. Практикум / В.В. Квасникова, О.Н. Жучкевич. - М.: Инфра-М, Новое знание, 2017. - 192 с.

53. Финансовая энциклопедия. Конкурентоспособность // [Электронный ресурс]. Режим доступа <http://www.financialguide.ru> (Дата обращения 14.05.2018)

54. Философова, Т. Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность / Т.Г. Философова, В.А. Быков. - М.: Юнити-Дана, 2017. - 296 с.

55. Фатхутдинов, Р. А. Глобальная конкурентоспособность / Р.А. Фатхутдинов. - М.: Стандарты и качество, 2016. - 464 с.

56. Фролов К.Г. Потребительские предпочтения как фактор конкурентоспособности торгового предприятия в современных условиях хозяйствования / К.Г. Фролов // Микроэкономика. - 2013. - № 5. - С.55-57.

57. Фурсов О. Фактор конкурентоспособности и экономического роста / О. Фурсов // Охрана труда и соц. страхование. - 2014. - № 10. - С.8-13.

58. Хайруллина М.Г. Методы управления конкурентоспособностью интегрированной торговой структуры / М.Г. Хайруллина // Вестн. НГУ. Сер. Соц.-экон. науки. - 2013. - Т.2, Вып.2. - С.58-72.

59. Хруцкий В.П. Современный маркетинг: Настольная книга по исследованию рынка / В.П. Хруцкий. – М.: Бизнес-сфера, 2015.- 549 с.

60. Царитова К.Г. Проблемы оценки конкурентоспособности предприятия / К.Г. Царитова // Социальная политика и социология. - 2017. - Т.16, № 4. - С.33-41.

61. Чувакова, С.Г. Управление ассортиментом магазина: Практическое пособие / С.Г. Чувакова. - М.: Дашков и К, 2015. - 260 с.

62. Челенков А. П. Клиентоориентированный подход в маркетинге взаимоотношений / А. П. Челенков, Т. Е. Сониная // Маркетинг. - 2012. - № 1. - С. 115-125.

63. Черников А.В. Современные инновационные инструменты повышения конкурентоспособности компании / А.В.Черников, В.А.Редько // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 6. Экономика. - 2011. - № 5. - С.41-62.

64. Чайникова, Л.Н. Конкурентоспособность предприятия: учеб. пособие / Л.Н. Чайникова, В.Н. Чайников. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2017. – 192 с.

65. Черников А.В. Планирование развития конкурентоспособности предприятия / А.В. Черников // Вестн. Моск. ун-та. Сер.6. Экономика. - 2017. - № 3. - С.57-66.

66. Шекова, Е.Л. Менеджмент и маркетинг: Практикум: Учебное пособие / Е.Л. Шекова, Г.Л. Тульчинский, В.Н. Евланов. - СПб.: Лань, Планета Музыки, 2015. - 160 с.

67. Шувладзе Г.Ш., Кирвалидзе Н.О. О сущности и функциях маркетинга / Г.Ш. Шувладзе, Н.О. Кирвалидзе // Маркетинг в России и за рубежом. – 2017. - № 4. – С. 108-114.

68. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика: учебное пособие / А.Ю. Юданов. - М.: Гном-Пресс, 2010. - 309 с.

69. Соловьев Б. А., Маркетинг: учебник для студентов / Б. А. Соловьев, А. А. Мешков, Б. В. Мусатов. – Москва: Инфра-М, 2013. – 335 с.

70. Савчук Г.А., Управление маркетингом на предприятии, учебное пособие / Г.А. Савчук, Ю.В. Мокерова, - М, Юнити, 2014 – 220 с.

71. Смирнов Ю. И. Клиентоориентированность как способ получения дополнительной прибыли / Ю. И. Смирнов. – Москва : ФЛИНТА, 2013. -176 с.

