

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО  
«Сибирский федеральный университет»

институт  
Экономика и менеджмент  
кафедра

УТВЕРЖДАЮ  
и.о. зав. кафедрой ЭиМ  
Т. Б. Коняхина  
подпись      инициалы, фамилия  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.01 Экономика  
код – наименование направления

Повышение конкурентоспособности предприятия  
(на примере АЗС ООО «Эверест-Ойл»)  
тема

Руководитель \_\_\_\_\_ доцент, к.э.н \_\_\_\_\_ И. В. Панасенко  
подпись, дата      должность, ученая степень      инициалы, фамилия

Выпускник \_\_\_\_\_ К. В. Бирюк  
подпись, дата      инициалы, фамилия

Абакан 2018

Продолжение титульного листа бакалаврской работы по теме:  
Повышение конкурентоспособности предприятия (на примере АЗС «Эверест»)

Консультанты по  
разделам:

Теоретическая часть

наименование раздела

\_\_\_\_\_

подпись, дата

И. В. Панасенко

инициалы, фамилия

Аналитическая часть

наименование раздела

\_\_\_\_\_

подпись, дата

\_\_\_\_\_

инициалы, фамилия

Проектная часть

наименование раздела

\_\_\_\_\_

подпись, дата

И. В. Панасенко

инициалы, фамилия

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Н. Л. Сигачева

инициалы, фамилия

**РЕФЕРАТ**  
**ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**  
**в форме бакалаврской работы**

Повышение конкурентоспособности предприятия (на примере АЗС  
«Эверест»)

ВКР выполнена на 77 страницах, с использованием 18 иллюстраций, 38 таблиц, 11 формул, 3 приложений, 23 использованных источников, 14 количество листов иллюстративного материала (слайдов).

Ключевые слова: конкурентоспособность, SWOT-анализ, внешняя среда, внутренняя среда, конкурентная стратегия, конкурентные преимущества, конъюнктура, планирование, потенциал конкуренции, прямой маркетинг, исследование рынка, сегментация.

Автор работы (74-2)

\_\_\_\_\_ К. В. Бирюк  
подпись    инициалы, фамилия

Руководитель работы

\_\_\_\_\_ И. В. Панасенко  
подпись    инициалы, фамилия

Год защиты квалификационной работы — 2018

Цель работы — разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия.

Задачи: дать понятие конкуренции; изучить методы анализа внешней среды как ключевого этапа разработки конкурентной стратегии; разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятия.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что в условиях рыночных отношений критерием устойчивости и выживаемости предприятия в рыночной среде служит его конкурентоспособность, анализ, оценка и прогнозирование которой становится объективной необходимостью, так как в современной конкурентной борьбе при всей ее масштабности, динамизме и остроте выигрывает тот, кто анализирует и борется за свои конкурентные позиции.

Научная новизна квалификационной работы заключается в проведении системного исследования по вопросам оценки сильных и слабых сторон деятельности выбранного предприятия, выявлении конкурентных преимуществ.

В квалификационной работе разработан план мероприятий для повышения конкурентоспособности ООО «Эверест Ойл». Одна из основных задач в повышении конкурентоспособности АЗС не пытаться бороться с конкурентами, а создать лучший, клиентоориентированный сервис.

Увеличение выручки от продаж в результате основного мероприятия по внедрению нового вида топлива на АЗС составит 25,5% к показателю 2017 года. Чистая прибыль увеличится почти в 2 раза и составит 596,5 тыс. руб.

## SUMMARY

The theme of the paper is «Increase of competitiveness of the enterprise (an example of the gas station «Everest»).

The paper has 77 pages, 18 illustrations, 38 tables, 11 formulas, 3 applications, 23 references, 12 sheets of illustrative material (slides).

Keywords: competitiveness, external environment, internal environment, competitive strategy, competitive advantages, conjuncture, planning, competitive potential, direct marketing, market research, segmentation.

Author (73-2)

\_\_\_\_\_ K. V. Biryuk

Signature initials, surname

Supervisor

\_\_\_\_\_ I. V. Panasenko

Signature initials, surname

Supervisor in English

\_\_\_\_\_ E. A. Nikitina

signature initials, surname

Year of paper 2018

The purpose of the paper is to develop measures to increase the competitiveness of the enterprise.

Tasks: to give the concept of competition; to study methods of analyzing the external environment as a key stage in the development of a competitive strategy; to develop measures to increase the competitiveness of the enterprise.

The relevance of the research topic is conditioned by the fact that in the conditions of market relations the criterion of stability and survival of an enterprise in a market environment is its competitiveness, the analysis, assessment and forecasting of which becomes an objective necessity, since in modern competitive struggle for all its scale, dynamism and acuity, who analyzes and fights for their competitive positions.

The scientific novelty of the qualification work is to conduct a systematic study on the evaluation of the strengths and weaknesses of the selected enterprise, identifying competitive advantages.

In the paper we offered a plan of measures was developed to enhance the competitiveness of Everest - Oil LLC. One of the main tasks in increasing the competitiveness of gas stations is not to try to compete with competitors, but to create a better, customer-oriented service.

The increase in sales revenue as a result of the main event for the introduction of a new type of fuel at the filling stations will be 25.5% to the indicator of 2017. Net profit will almost double and amount to 596.5 thousand rubles.

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО  
«Сибирский федеральный университет»

институт  
«Экономика и менеджмент»  
кафедра

УТВЕРЖДАЮ

и.о. зав. кафедрой ЭиМ

Т.Б. Коняхина

подпись      инициалы, фамилия

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

**ЗАДАНИЕ**  
**НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ**  
**в форме бакалаврской работы**

Студенту Бирюк Кристине Васильевне

фамилия, имя, отчество

Группа 74-2 Направление 38.03.01 Экономика

номер

код

наименование

Тема выпускной квалификационной работы \_\_\_\_\_

Повышение конкурентоспособности предприятия (на примере АЗС «Эверест»)

Утверждена приказом по институту № 395 от 08.05..2018 \_\_\_\_\_

Руководитель ВКР И. В. Панасенко к.э.н., доцент кафедры «Экономика и менеджмент» ХТИ-филиал СФУ.

инициалы, фамилия, должность, ученое звание и место работы

Исходные данные для ВКР бухгалтерский баланс организации ООО «Эверест Ойл», и отчет о финансовых результатах

Перечень разделов ВКР Теоретическая часть. 1 Теоретические основы конкурентоспособности предприятия. Аналитическая часть. 2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Эверест Ойл». Проектная часть. 3 Стратегия повышения конкурентоспособности ООО «Эверест Ойл».

Перечень иллюстративного материала: 1 титульный лист, 2 актуальность, 3 цель и задачи работы, 4 методические подходы к оценке конкурентоспособности 5 основные факторы, определяющие конкурентоспособность 6 анализ структуры и динамики капитала за 2016-2017 гг., 7 анализ финансовых результатов и рентабельности ООО «Эверест-ойл» за 2016-2017 гг. 8 количество и удельный вес участников рынка АЗС по РХ 9 количество и удельный вес участников рынка АЗС по г. Абакану 10 Сравнительный анализ цен на бензин АЗС г. Абакана на май 2018 г. 11 Рейтинг критериев выбора АЗС 12 SWOT-анализ 13 Стратегии конкурентоспособности ООО «Эверест-Ойл» 14 показатели эффективности мероприятий.

Руководитель ВКР \_\_\_\_\_

подпись

И. В. Панасенко

инициалы и фамилия

Задание принял к исполнению \_\_\_\_\_

К. В. Бирюк

подпись, инициалы и фамилия студента

« 08 » 05 2018 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

|   |    |
|---|----|
| Введение.....   | 6  |
| 1 Теоретическая часть. Теоретические основы конкурентоспособности<br>предприятия .....          | 8  |
| 1.1 Понятие конкурентоспособности предприятия и методы ее оценка.....                           | 8  |
| 1.2 Факторы и источники конкурентоспособности предприятия .....                                 | 14 |
| 1.3 Методы повышения конкурентоспособности АЗС .....  | 19 |
| 2 Аналитическая часть. Анализ финансово – хозяйственной<br>деятельности ООО «Эверест-ойл» ..... | 25 |
| 2.1 Характеристика предприятия .....  | 25 |
| 2.2 Анализ активов баланса.....   | 28 |
| 2.2 Анализ пассивов баланса.....  | 33 |
| 2.3 Показатели ликвидности и финансовой устойчивости .....                                      | 36 |
| 2.4 Оценка эффективности деятельности предприятия .....   | 40 |
| 2.5 Управленческий анализ .....   | 43 |
| 2.6 Анализ конкурентной среды АЗС города Абакана .....  | 48 |
| 2.7 Заключительная оценка деятельности предприятия .....  | 53 |
| 2.8 Вопросы экологии .....  | 55 |
| 3 Проектная часть. Рекомендации по повышению<br>конкурентоспособности ООО «Эверест-ойл».....    | 57 |
| 3.1 Обоснование мероприятий по повышению<br>конкурентоспособности предприятия.....              | 57 |
| 3.2 Расчет затрат на проведение мероприятий по повышению<br>конкурентоспособности.....          | 63 |
| 3.3 Определение эффективности предлагаемых мероприятий .....                                    | 69 |
| Заключение .....  | 73 |
| Список использованных источников .....  | 75 |
| Приложения А-Г .....  | 77 |

## ВВЕДЕНИЕ

Конкурентоспособность — это свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию по сравнению с аналогичными объектами на данном рынке

Системное рассмотрение различных аспектов анализа, оценки и управления процессом роста конкурентоспособности предприятий актуально во всех отраслях экономики.

Теоретическое обоснование и практическое использование методики диагностики уровня конкурентоспособности предприятия, а также разработка системы управленческих решений в целях обеспечения роста конкурентоспособности предприятия является весьма актуальной проблемой современного менеджмента.

Определение конкурентоспособности предприятия необходимо не только и не столько для оценки количественного значения этого показателя, сколько в целях выявления преимуществ и недостатков его деятельности в ходе конкурентной борьбы, закрепления первых и устранения последних. В целом, конкурентоспособность предприятия находится в прямой зависимости от общей эффективности его деятельности и обусловлена использованием технического прогресса, постановкой маркетинговой службы, грамотным менеджментом, экономическими, технологическими параметрами.

Цель работы — разработать мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности организации за счет совершенствования маркетинговой деятельности.

Для достижения целей работы необходимо решить следующие задачи:

- раскрыть понятие конкурентоспособности предприятия;
- рассмотреть методы оценки конкурентоспособности предприятия;
- исследовать пути повышения конкурентоспособности предприятия;



- оценить финансовое состояние, финансовую устойчивость и конкурентоспособность предприятия;
- провести анализ конкурентной среды и разработать стратегию повышения конкурентоспособности;
- предложить мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятия.

Объектом исследования в данной работе выступает АЗС «Эверест».

Предметом исследования является хозяйственная деятельность предприятия и управление повышением конкурентоспособности.

Для изучения финансового состояния предприятия использовались такие методы, как группировка, сравнение, метод относительных и средних величин, табличный способ, структурный анализ.

Структура работы построена с учетом соблюдения логической последовательности и взаимосвязи отдельных разделов, факторов и составляющих исследуемых проблем.

В первой части исследованы теоретические вопросы конкурентоспособности предприятия, дано ее понятие и методы оценки, выявлены факторы, влияющие на уровень конкурентоспособности. Во второй части проведен подробный анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия. В третьей части предложены мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятия.

В заключении изложены основные результаты исследования, сформулированы основные выводы и практические рекомендации по совершенствованию оценки и управления процессом повышения конкурентоспособности предприятия.

# ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

## 1.1 Понятие конкурентоспособности предприятия и методы ее оценка

Конкуренция, как научное понятие, связывается с именем А. Смита. «Рыночный механизм регулирования, названный им «невидимой рукой», формирует цены товаров под влиянием спроса, предложения и конкуренции».

Согласно п. 7 ст. 4 Закона о защите конкуренции [2] под конкуренцией принято понимать «соперничество хозяйствующих субъектов, при котором самостоятельными действиями каждого из них исключается или ограничивается возможность каждого из них в одностороннем порядке воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке». К хозяйствующим субъектам в данном случае законодатель относит не только коммерческие, но и некоммерческие организации, осуществляющие деятельность, приносящую ей доход.

В настоящее время в научной литературе нет единого подхода к определению конкурентоспособности предприятия и к трактовке сущности этого понятия.

Конкурентоспособность — интегральная характеристика. В общем случае целесообразно выделять следующие составляющие: (Рис. 1.1)

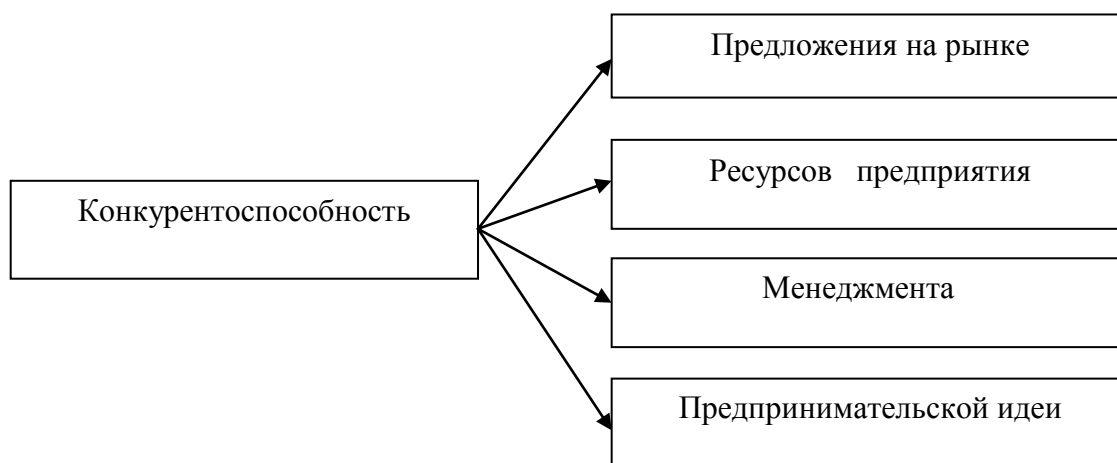


Рисунок 1.1 – Составляющие конкурентоспособности

С конкурентоспособностью предложения на рынке связана текущая конкурентоспособность предприятия. «Предложение включает продукт, цену и сопутствующие услуги, а в общем случае — все, что определяет полезность (выгодность) приобретения для клиента. Часто предприятие имеет несколько предложений (дифференциация), при этом можно говорить об интегральной конкурентоспособности всего продуктового портфеля» [9].

Маркетинговый подход к определению конкурентоспособности предполагает, что предложение конкурентоспособно, если оно имеет на данном потребительском сегменте одну или более потребительские характеристики, лучшие, чем у товаров-аналогов (при этом данные характеристики признаются потребителями ведущими).

В условиях конкуренции ресурсную базу необходимо поддерживать в состоянии, актуальном условиям рынка. Эффективное использование имеющихся ресурсов с точки зрения конкуренции определяется конкурентоспособностью менеджмента предприятия, прежде всего высшего руководства. Значение данной составляющей особенно проявляется в условиях динамичной внешней среды и активного конкурентного противодействия.

Эффективность и конкурентоспособность – две тесно взаимосвязанных категории в рыночной экономике. Если рассматривать понятие «конкурентоспособность» применительно к предприятию, то его можно определить, как возможность эффективной хозяйственной деятельности и ее практической прибыльной реализации в условиях конкурентного рынка. Эта реализация обеспечивается всем комплексом имеющихся у предприятия средств. Таким образом, конкурентоспособность предприятия - это итоги его производственно-хозяйственной деятельности, в которых отражаются усилия всех без исключения служб и подразделений, а также способность реагировать на изменение конъюнктуры рынка [29].

Конкурентоспособность менеджмента — это сравнительная характеристика качества менеджмента на предприятии и у конкурентов, это различия в квалификации, мотивации, организации управления.

Оценка конкурентоспособности менеджмента затруднена, так как результаты работы каждого менеджера интегрируются в общий результат, который в свою очередь может проявляться с определенным запозданием. Способности топ-менеджеров к принятию важнейших стратегических решений, генерации новых идей именно в том темпе, которого требует рынок, и умение организовать их выполнение, готовность идти на разумный риск являются важнейшими факторами конкурентоспособности предприятия [12].

Связующим элементом указанных аспектов конкурентоспособности является конкурентоспособность предпринимательской идеи. Предпринимательская идея включает основное представление о продукте предприятия, о способе удовлетворения потребности клиентов, поддержания и развития потенциала, управления предприятием.

Перечисленные составляющие являются уникальными для каждого предприятия, а их удачное сочетание и определяет конкурентоспособность предпринимательской идеи.

Таким образом, конкурентоспособность предприятия есть комплексное понятие, представляющее собой сложную систему факторов, и не определяется каким-либо одним или даже несколькими параметрами, а представляет собой систему множества факторов, уникальных в каждой конкретной ситуации. Причем, система эта является открытой, а множество — нечетким. В ряде случаев тот или иной фактор может иметь решающее значение, однако таковым оно является только при данном сочетании всех прочих факторов и параметров. Подчас и вовсе невозможно однозначно определить, какой из факторов оказывает решающее влияние на конкурентоспособность предприятия.

Методологически неразрывно связанной с решением проблемы повышения конкурентоспособности предприятия является оценка его конкурентоспособности, поскольку только на основе такой оценки могут быть сделаны выводы о степени конкурентоспособности хозяйствующего субъекта. Указанная оценка является отправной точкой разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности и в то же время — критерием

результативности этих мероприятий. Кроме того, оценка конкурентоспособности предприятия является методологической основой для анализа и, как следствие, выявления путей повышения его конкурентоспособности [16].

Исходя из этого, ключевую роль в механизме повышения конкурентоспособности предприятия играет выбор методики ее оценки.

Методологию проведения оценки конкурентоспособности предприятия нельзя назвать достаточно разработанной. Сложность и неоднозначность определения данной категории обуславливает многообразие подходов к ее оценке.

Методы, основанные на оценке конкурентоспособности продукции предприятия — это группа методов базируется на суждении о том, что конкурентоспособность предприятия тем выше, чем выше конкурентоспособность его продукции. Для определения конкурентоспособности продукции используются различные маркетинговые и квалиметрические методы, в основе большинства которых лежит нахождение соотношения цена-качество [17].

«Анализ существующих подходов к оценке конкурентоспособности предприятия позволяет отметить следующие общие недостатки представленных методов. Подавляющее большинство методик основывается на выявлении факторов, определяющих конкурентоспособность хозяйствующих субъектов, при этом упор делается на создании их исчерпывающего перечня. Однако система факторов конкурентоспособности предприятия является открытой, а множество элементов этой системы – нечетким» [19].

В математической форме показатель конкурентоспособности предприятия может быть записан в следующем виде: (1.1)

$$K = K_{r,x} K_I \quad (1.1)$$

где  $K$  – конкурентоспособность исследуемого предприятия;

$K_r$  – коэффициент операционной эффективности;

$K_s$  – коэффициент стратегического позиционирования.

$$K_r = \frac{r}{R} \quad (1.2)$$

где  $K_r$  – коэффициент операционной эффективности;

$r$  – операционная эффективность предприятия;

$R$  – операционная эффективность по выборке.

В свою очередь, операционная эффективность рассматриваемого предприятия  $r$  определяется по формуле: (1.3)

$$r = \frac{B}{З} \quad (1.3)$$

где  $r$  – операционная эффективность предприятия;

$B$  – выручка от реализации продукции;

$З$  – затраты на производство и реализацию продукции.

Показатель операционной эффективности по выборке  $R$  запишется следующим образом: (1.4)

$$R = \frac{B^s}{З^s} \quad (1.4)$$

где  $R$  – операционная эффективность по выборке;

$B^s$  – выручка от реализации продукции по выборке;

$З^s$  – затраты на производство и реализацию продукции по выборке.

Перейдем к определению коэффициента стратегического позиционирования. (1.5)

$$K_I = \sqrt{\frac{I}{I^S}} \quad (1.5)$$

где  $K_I$  – коэффициент стратегического позиционирования;  
 $I$  – индекс изменения объемов выручки рассматриваемого предприятия;  
 $I^S$  – индекс изменения объемов выручки по выборке.

При этом:

$$I = \frac{B}{B_0} \quad (1.6)$$

$$I^S = \frac{B^S}{B_0^S} \quad (1.7)$$

где  $B$  – выручка от реализации продукции предприятия;  
 $B^S$  – выручка от реализации продукции по выборке;  
 $B_0$  – выручка от реализации продукции рассматриваемого предприятия в предшествующем периоде;  
 $B_0^S$  – выручка от реализации продукции по выборке в предшествующем периоде.

Чем выше показатель  $K$ , тем более конкурентоспособным по отношению к выборке является рассматриваемое предприятие. Очевидно, что  $0 < K < \infty$ . При этом, в случае, если  $0 < K < 1$ , конкурентоспособность предприятия по отношению к выборке является низкой (чем ближе к нулю, тем ниже конкурентоспособность). При  $K = 1$  конкурентоспособность предприятия идентична конкурентоспособности выборки [20].

При  $K > 1$  конкурентоспособность предприятия выше, чем по выборке.

Таким образом, методика оценки конкурентоспособности предприятий является простым и универсальным инструментом оценки эффективности хозяйственной деятельности, применение которого, возможно как в теоретических исследованиях, так и в практике экономического анализа [16].

## **1.2 Факторы и источники конкурентоспособности предприятия**

Управление конкурентоспособностью предприятия осуществляется через рычаги воздействия на факторы, обеспечивающие ей определенный уровень конкурентоспособности. Изменяя характер проявления факторов конкурентоспособности, предприятие может управлять уровнем своей конкурентоспособности, улучшая при этом конкурентные позиции на рынке.

Только глубокий анализ конкурентной среды конкретного хозяйствующего субъекта и условий его деятельности может позволить установить факторы, оказывающие наибольшее влияние на его конкурентоспособность. Далее, путем целенаправленного воздействия на эти факторы появляется возможность повысить конкурентоспособность предприятия.

Ожесточенная конкуренция в отрасли снижает прибыльность, ибо за то, чтобы сохранить конкурентоспособность приходится платить (расходы на рекламу, организацию сбыта, научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки (НИОКР)), или же прибыль «утекает» к покупателю за счет снижения цен. Наличие товаров-заменителей ограничивает цену, которую могут запросить фирмы, конкурирующие в этой отрасли; более высокие цены побудят покупателей обратиться к заменителю и снизят объем производства в отрасли [32].

Для предприятия или организации очень важно правильно выбрать конкурентную стратегию, определить позицию организации в конкурентной борьбе и конкурентоспособности ее отдельных продуктов, проведя сбор и анализ необходимой информации. Выбор стратегии определяется результатом исследований двух проблем:

- 1) нужно установить привлекательность данной отрасли в долгосрочной перспективе;
- 2) нужно определить конкурентные позиции предприятия и его продуктов по сравнению с другими предприятиями в этой сфере.



Анализ конкурентов и планирование конкретных действий в отношении главных соперников часто приносят больше пользы, чем существенный рост на данном сегменте рынка. Зная сильные и слабые стороны конкурентов, можно оценить их потенциал, цели, настоящую и будущую стратегии. Это позволит стратегически точно сориентироваться на то, где конкурент слабее. Таким образом, предприятие может расширить собственные преимущества в конкурентной борьбе.

Конкурентоспособность предприятия определяется, с одной стороны, факторами конкурентной среды, с другой — факторами базирования. Каждый из указанных блоков факторов, в свою очередь, имеет весьма сложный состав и структуру [21].

Факторы, определяющие конкурентоспособность предприятия и показатели конкурентоспособности приведены на рисунке 1.2.

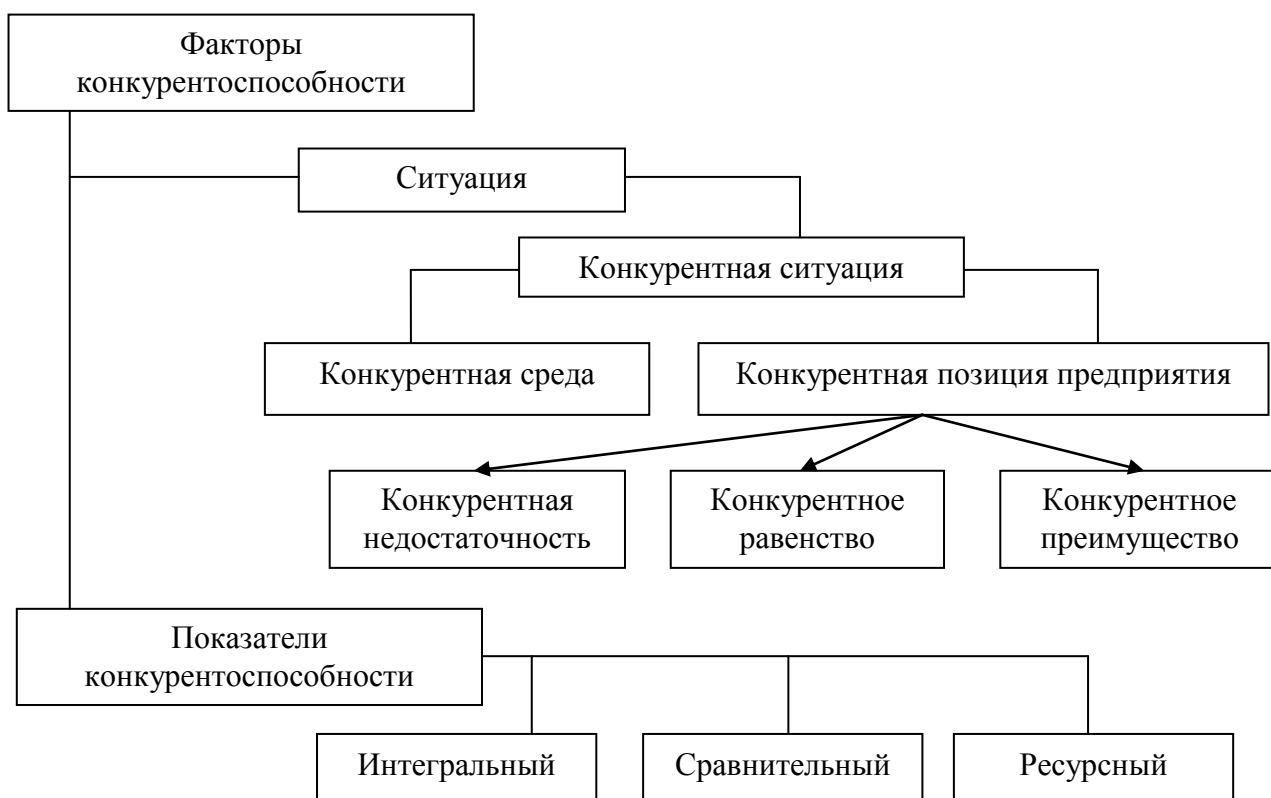


Рисунок 1.2 – Факторы и показатели конкурентоспособности предприятия

Факторы базирования и факторы конкурентной среды находятся между

собой в тесном диалектическом единстве. Оказывая постоянное влияние друг на друга, вытекая один из другого, рассматриваемые блоки факторов формируют два различных по природе источника конкурентоспособности предприятия: операционную эффективность и стратегическое позиционирование.

Анализ факторов конкурентоспособности предприятия позволяет констатировать, что одни из них в большей степени оказывают влияние на формирование операционной эффективности, а другие — стратегического позиционирования. Так, из числа факторов конкурентной среды на формирование операционной эффективности в большей степени оказывают влияние экономический потенциал поставщиков, а также экономический потенциал покупателей; на формирование стратегического позиционирования — угроза вторжения новых конкурентов и угроза появления продуктов-заменителей [21].

Фактор конкурентоспособности — непосредственная причина, наличие которой необходимо и достаточно для изменения одного или нескольких критериев конкурентоспособности [15].

Изучение литературных источников показало, что авторы по-разному обосновывают комплекс факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятий. Все эти факторы сгруппированы в Приложении А.

Многие авторы, такие как Р.А. Фатхутдинов, Л. В. Юрьева, А. Т. Айдинова, Е. С. Головки и др., изучающие конкурентоспособность, предлагают разделить все многообразие факторов на внешние и внутренние, которые могут воздействовать как в сторону повышения конкурентоспособности предприятия, так и в сторону уменьшения.

«Внешние факторы — это организационные, экономические и социальные отношения, позволяющие выпускать продукцию, которая по ценовым и неценовым характеристикам более привлекательна в сравнении с товарами-конкурентами. Предприятие может осуществлять лишь косвенное воздействие на внешние факторы, т.к. они лежат за пределами ее влияния» [15].

Всю внешнюю среду организации принято подразделять на внешнюю среду прямого и косвенного воздействия, а внешние факторы, соответственно, на прямые и косвенные. Факторы прямого воздействия оказывают непосредственное влияние на деятельность организации. К таким факторам относятся: потребители, поставщики, конкуренты, реализация законодательных актов, непосредственно влияющих на деятельность организации.

1) Потребители. Из всего многообразия внешних факторов прямого воздействия именно потребители оказывают самое сильное влияние на деятельность предприятия. От покупательского спроса зависит, сможет ли фирма возместить затраты, получить выручку и, следовательно, повысить конкурентоспособность предприятия в целом.

2) Конкуренты. Не менее важную роль в деятельности фирмы играют конкуренты. Именно они определяют, какой товар, и по какой цене, можно реализовывать.

Фирмы конкурируют не только за рынки сбыта, но также и за трудовые ресурсы, сырьевые рынки, право использовать и внедрять в производство современные достижения науки и техники.

3) Поставщики. К поставщикам обычно относят:

- поставщиков оборудования, сырья, материалов, комплектующих.
- поставщиков финансовых услуг и капитала.

Здесь отражается зависимость от взаиморасчетов с поставщиками, условий займов и кредитов с банками, страховых услуг и т.д.

4) Законы и государственные органы. Государство оказывает на предприятия как прямое воздействие, посредством определенных законодательных актов, так и косвенное, прежде всего через налоговую систему, государственную собственность и бюджет [19].

Внешние факторы косвенного воздействия не оказывают прямого влияния на деятельность организации, но, тем не менее, сказываются на ней.

К таким факторам относятся:

1) Экономическое окружение (этот фактор, прежде всего,

характеризуется состоянием экономики и развития страны, так как они оказывают влияние на спрос ресурсов, товаров и услуг).

2) Политическое окружение (к факторам политического окружения относят всевозможные факторы государственного и законодательного уровня: налоговое, антимонопольное, патентное законодательство, денежно-кредитная политика и пр.).

3) Технологическое окружение.

Технологическое окружение одновременно выступает в роли внешнего и внутреннего фактора. В качестве внешнего фактора к технологическому окружению относят уровень научно-технического развития, а использование предприятиями достижений научно-технического прогресса с целью увеличения эффективности деятельности выступает как внутренний фактор.

4) Социально-культурное окружение (к факторам социально-культурного окружения относят демографическое состояние в стране, регионе, отношение предприятия с местным населением и пр.). Данный вид факторов формирует спрос населения, имидж компании, уровень заработной платы, трудовые отношения и пр.

5) Международное окружение.

В первую очередь факторы международного окружения оказывают влияние на фирмы, осуществляющие свою деятельность на международном рынке. К таким факторам относят экономическую, политическую, маркетинговую, социокультурную, экологическую ситуацию в мире [15].

К внутренним факторам, влияющим на конкурентоспособность предприятия, относятся:

- 1) Конкурентоспособность производимой продукции.
- 2) Качество продукции и услуг.
- 3) Наличие эффективной маркетинговой стратегии.
- 4) Уровень менеджмента и управление персоналом.
- 5) Уровень эффективности организационной структуры и пр.

Следует отметить, что конкурентоспособность товара во многом зависит

от качества его изготовления, следовательно качество — это еще один важный фактор, который оказывает сильное влияние на конкурентоспособность предприятия в целом. Качество продукции отражает такие свойства как надежность, долговечность, простота использования, послегарантийное обслуживание и такие не менее важные свойства как соответствие ГОСТ, стандартам, наличие сертификатов и пр.

Качество продукции закладывается на этапе его разработки и обеспечивается на этапе производства. Оно представляет собой относительное понятие, которое основано на сравнении показателей качества оцениваемой продукции и аналогичного продукта конкурента. Для того, чтобы начать производить какую-либо продукцию, необходимо изучить потребности рынка, что обеспечивает стратегический маркетинг [13].

Таким образом, по результатам теоретического исследования факторов и источников конкурентоспособности предприятия можно сделать вывод о том, что классификаций факторов существует огромное количество, а их многообразие показывает, что проблема повышения конкурентоспособности предприятия и удержания его позиций на рынке достаточно остра.

### **1.3 Методы повышения конкурентоспособности АЗС**

В современных условиях рыночной экономики, характеризующейся полной свободой потребительского выбора, предприятия вынуждены вести постоянную борьбу друг с другом за лучшие условия. Одним из значительных факторов, влияющих на повышение эффективности фирмы, считается уровень конкурентоспособности.

«Предприятие, функционирующее в условиях конкурентной среды, помимо получения прибыли должно ставить перед собой цель – повышение конкурентоспособности своей продукции, изучение деятельности конкурентов, стремление занять свою нишу на рынке, сформулировать стратегию развития, оценить возможности функционирования, сильные и слабые стороны, связи с

внешней средой» [23].

Практический интерес представляет система повышения уровня конкурентоспособности предприятия, которая включает разработки конкурентных стратегий, неценовой конкуренции и конкурентоспособности предприятия, инновационной деятельности, прогнозирования, планирования, стимулирования и государственного регулирования конкурентной среды и процессов повышения конкурентоспособности предприятий.

Автомобильная заправочная станция — комплекс оборудования на придорожной территории, предназначенный для заправки топливом транспортных средств. Конкуренция на рынке АЗС в наши дни особенно острая. Кроме периодических колебаний цен на топливо, конкуренция в данном виде бизнеса базируется на качестве обслуживания клиентов. Мировые бренды вводят множество систем стимулирования продаж на своих автозаправках, чтобы привлекать еще большее количество клиентов.

В связи с растущей конкуренцией это просто необходимо, а на плаву останутся те, кто способен выполнить следующие шаги:

- поднять общие продажи на автозаправке;
- освоить новые виды деятельности, которые помогут обеспечить дополнительный доход;
- довести качество обслуживания клиентов до идеального;
- ввести программы поощрения для постоянных клиентов;
- обеспечить внешнюю привлекательность автозаправки;
- расширить перечень услуг.

В ходе проверок качества сервиса на АЗС в России, например, исследовательская компания клиентского опыта 4Service, одно из самых динамичных и инновационных провайдеров услуг «Mystery Shopping» в Средней Азии и Европе, выяснила, какие критерии чаще всего используют отечественные клиенты при выборе автозаправочной станции [24].

Данные по результатам проведенного ими исследования приведены на рисунке 1.3.



Рисунок 1.3 – Рейтинг критериев выбора АЗС

Как видно из рисунка 1.3, критерии, которые, так или иначе, относятся к качеству сервиса — «Скорость обслуживания», «Вежливость и доброжелательность», «Активность персонала» – так же важны клиентам, как и более «осязаемые» «Качество и стоимость услуг» и «Местоположение заправки».

Одной из острейших проблем российского потребительского рынка нефтепродуктов выступает рост и высокий удельный вес контрафактной, фальсифицированной продукции (порядка 25-30%), что, в свою очередь, является существенным сдерживающим фактором роста конкуренции на рынке, ведет к ослаблению конкурентных позиций производителей и поставщиков, ведущих легальный бизнес. «Поэтому важным направлением развития конкуренции на рынках реализации нефтепродуктов является реализация мероприятий, направленных на обеспечение требуемого в соответствии с российским законодательством качества нефтепродуктов, а также направленных на добровольное повышение качества оказываемых услуг» [24].

Любое предприятие находится в состоянии непрерывного обмена с внешней средой, обеспечивая себе тем самым возможность существования. Задача менеджеров состоит в налаживании такого взаимодействия предприятия с внешней средой, которое бы обеспечивало возможность достижения

компанией поставленных целей и предоставляло ей возможность процветания в долгосрочной перспективе [5].

В условиях нестабильной ситуации нужно проводить постоянный мониторинг внешней среды. На основании собранной информации необходимо пытаться прогнозировать тенденции и возможные ситуации.

Для улучшения и стабилизации своего высокого положения на рынках, могут быть использованы следующие маркетинговые инструменты:

- 1) комплексные программы лояльности покупателей, включающие систему скидок, удобство расчётов, специальные предложения;
- 2) решения в сфере товарной политики, которые связаны с высоким качеством и стандартами производимых нефтепродуктов;
- 3) развитие комплекса сопутствующих товаров и услуг в сети АЗС, что формирует уникальное товарное предложение;
- 4) мероприятия по брендингу и комплексному продвижению брендов.

Наиболее распространены АЗС, заправляющие автотранспорт традиционными сортами углеводородного топлива — бензином и дизельным топливом (бензозаправочные станции). Менее распространены АЗС являются Автомобильная ГазоНаполнительная Компрессорная Станция — заправка сжатым природным газом и Автомобильная ГазоЗаправочная Станция — заправка сжиженным нефтяным газом (LPG) [24].

Есть также несколько типов водородной заправочной станции. Контейнерная автозаправочная станция (КАЗС) – АЗС, технологическая система которой предназначена для заправки транспортных средств только жидким моторным топливом и характеризуется надземным расположением резервуаров и размещением топливораздаточных колонок в контейнере хранения топлива, выполненном как единое заводское изделие.

На современных АЗС зачастую сервис не ограничивается продажей топлива. Часто на таких станциях имеется небольшой магазин, реже — закусочная, а также банкомат, мойка и т. п. [24].

Стационарные АЗС оснащаются системами освещения и молниезащиты.



По расположению различают дорожные и городские АЗС. К городским АЗС предъявляют более строгие требования по безопасности, в частности допускаемые расстояния до жилых домов, школ, больниц, общественных зданий строго регламентированы. Рынок АЗС довольно централизован: около 40% рынка занимают 8 компаний.

Автозаправки, расположенные на трассах, обычно предлагают более широкий спектр услуг. У некоторых из них, есть не только кафе но и ресторан, кроме того часто можно заметить возле АЗС мотель, где можно снять комнату, принять душ, посетить бар или воспользоваться доступом в Интернет.

В большинстве случаев АЗС может предложить клиенту дружелюбный сервис, программы лояльности, кафе, сервисные услуги. Для повышения конкурентоспособности нужно найти как можно больше точек соприкосновения с потребителями.

Устойчивая позиция на рынке позволит создавать свой, уникальный сервис. К тому же, в любых условиях стоит помнить, что «качество сегодня является обязательным условием, а не отличием. Знание клиентов и забота о них — не отличие, а обязанность» [24].

Стоит отметить, что для создания дружелюбного и клиентоориентированного сервиса требуется правильное управление и грамотный персонал.

Важным этапом управления конкурентоспособностью предприятия сферы услуг является разработка стратегии повышения конкурентоспособности и методов ее реализации.

Зарегистрированная торговая марка и разработанный дизайн подходят для создания презентаций, сувенирной продукции с символикой бренда, листовок, оформления АЗС и так далее, все это способствует осведомленности потребителя об АЗС в условиях конкурентного рынка.

Цель маркетинговой кампании состоит в попытке удержать собственных клиентов, пока отдающих предпочтение товарам или услугам соперников. Как раз этого и позволяет добиться дифференцирование.

Инструменты маркетинга, которые могут быть применены для реализации стратегии повышения конкурентоспособности АЗС, приведены на рисунке 1.4.

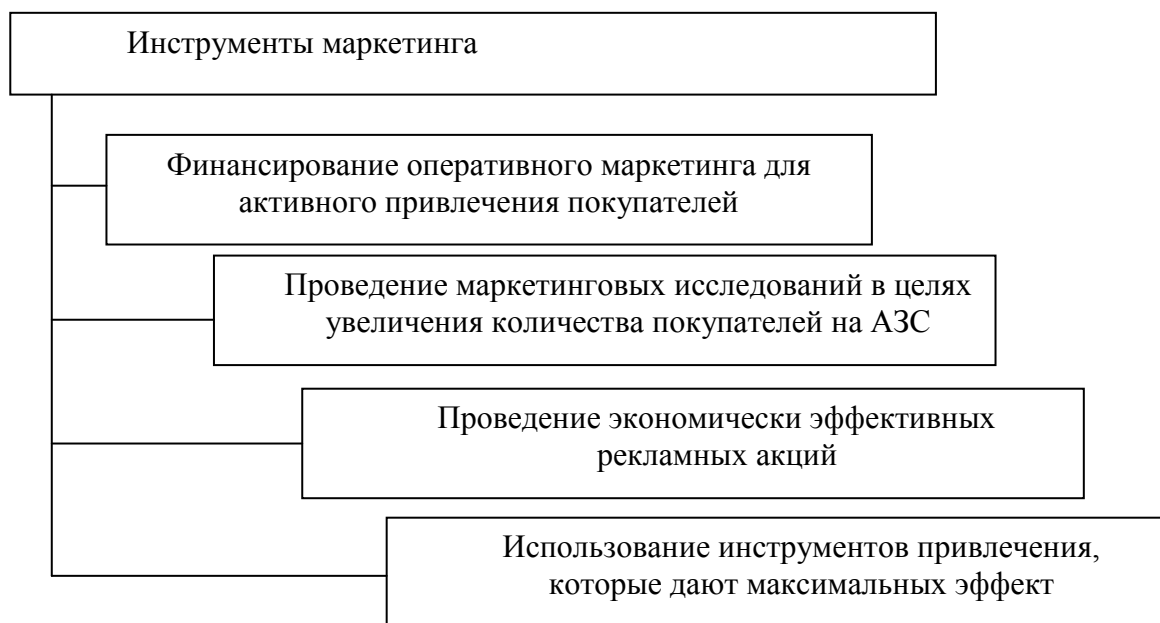


Рисунок 1.4 – Инструменты маркетинга для реализации стратегии повышения конкурентоспособности АЗС

Таким образом, обобщая результаты исследования, можно утверждать, что:

– конкурентоспособность предприятия, будучи многогранным понятием, не только включает качественные и ценовые параметры промышленной продукции, но зависит от уровня менеджмента, сложившейся системы управления финансовыми потоками, инвестиционной и инновационной составляющими его деятельности;

– при прочих равных условиях важнейшую роль приобретает маркетинговая составляющая конкурентоспособности предприятия. Маркетинг ориентирован на выявление наиболее значимых потребностей клиентов, учет изменений потребительских предпочтений, оценку перспективности сегментов рынка, разработку и претворение действенных стратегий по повышению конкурентоспособности.

## АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО – ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ЭВЕРЕСТ-ОЙЛ»

### 2.1 Характеристика предприятия

Объектом исследования явилось предприятие ООО «Эверест-Ойл» зарегистрированное по адресу: 655138, республика Хакасия, поселок Расцвет, район Усть-Абаканский, станция Развилка Автодорог «Енисей»-Расцвет-Автозаправочная.

Основным видом экономической деятельности предприятия является «торговля розничная моторным топливом в специализированных магазинах».

Дополнительные виды деятельности:

- хранение и складирование нефти и продуктов ее переработки;
- хранение и складирование газа и продуктов его переработки;
- деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания;
- торговля оптовая моторным топливом, включая авиационный бензин;
- деятельность вспомогательная прочая, связанная с перевозками;
- деятельность ресторанов и кафе с полным ресторанным обслуживанием;
- торговля розничная в неспециализированных магазинах.

В составе сети автозаправочных станций ООО «Эверест-Ойл» имеется шесть АЗС, расположенных на территории республики Хакасия и Красноярского края. Перечень действующих АЗС, приведен в таблице 2.1.

Таблица 2.1 — Перечень автозаправочных станций ООО «Эверест-Ойл»

| Наименование | Местоположение  |
|--------------|---|
| АЗС № 1      | Абакан, ул. Ленинского Комсомола  |
| АЗС № 2      | Абакан, перекресток ул. Аскизская и трассы М-54 – заезд со стороны Минусинска, Саяногорска или Аскиза |
| АЗС № 3      | пгт Расцвет, трасса М-54 – выезд из Абакана в сторону Красноярска                                     |
| АЗС № 4      | 9-й район г. Черногорска  |
| АЗС № 5      | Минусинск, Объездная на Курагино и Краснотуранск  |
| АЗС № 6      | Абакан, ул. Крылова   |

Автозаправочные станции предназначены для заправки транспортных средств нефтепродуктами. На АЗС ООО «Эверест-Ойл» осуществляются следующие технологические процессы: прием, хранение, отпуск, и учет количества нефтепродуктов. АЗС эксплуатируются в соответствии с требованиями к средствам измерения, противопожарным мероприятиям, экологической и санитарной безопасности, охраны труда.

Отпуск и заправка нефтепродуктами осуществляется за наличный и безналичный расчет, в том числе по пластиковым и дисконтным картам с использованием контрольно-кассовых машин и терминалов. Управление процессом отпуска с топливозаправочных колонок осуществляется компьютерно-кассовой системой (в состав которой входят компьютер и фискальный регистратор) через контроллер управления.

Доставка нефтепродуктов на АЗС ООО «Эверест-Ойл» осуществляется автомобильным транспортом (бензовозами). На АЗС на данный момент реализуются два вида топлива: АИ-95, АИ-92.

В ставе имущества ООО «Эверест-Ойл» на каждом объекте АЗС числится:

- земельный участок с улучшениями в виде зданий и сооружений;
- оборудование, передаточные устройства;
- неснижаемый остаток топлива;
- оборудованная площадка для приема, хранения и выдачи нефтепродуктов;
- мини-маркет для продажи масел, консистентных смазок, принадлежностей к транспортным средствам.

На двух из имеющихся АЗС имеются пункты оказания сопутствующих услуг (мойка, техпост и др.) владельцам/пользователям транспортных средств.

ООО «Эверест-Ойл» имеет линейную организационную структуру, в которой соблюдается принцип единоначалия: в руках директора предприятия сосредоточено управление всей совокупностью операций, подчиненные выполняют распоряжения только одного руководителя. (Рисунок 2.1)

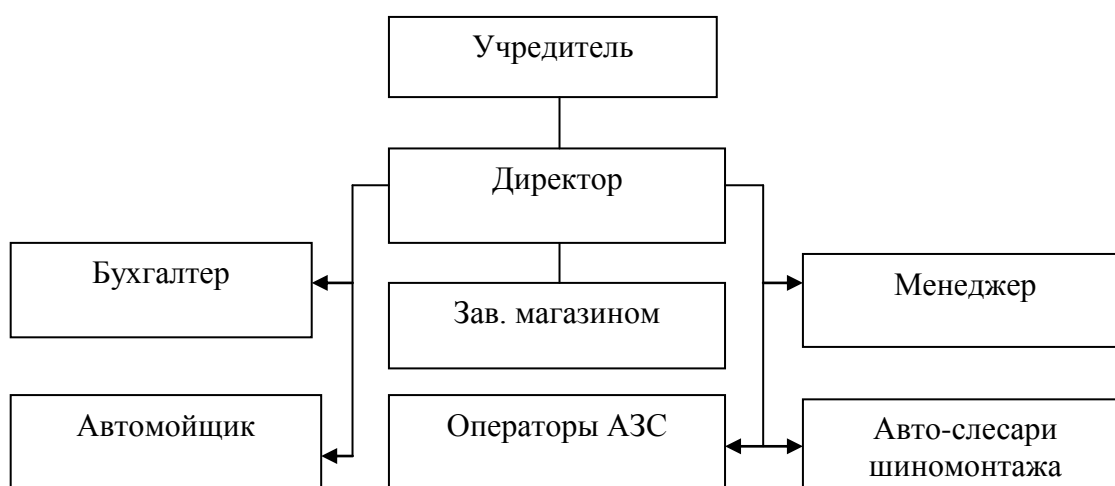


Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «Эверест-Ойл»

Анализ основных показателей производственной деятельности строительного предприятия ООО «Эверест-Ойл» на основе данных бухгалтерской отчетности за 2017 год (Приложение Б) приведен в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Анализ основных экономических показателей деятельности

| Показатель                    | Ед. изм.  | 2016 г.  | 2017 г.  | Отклонение |       |
|-------------------------------|-----------|----------|----------|------------|-------|
|                               |           |          |          | тыс. руб.  | %     |
| Выручка от продаж             | тыс. руб. | 11 228,0 | 11 473,0 | 245,0      | 2,2   |
| Себестоимость                 | тыс. руб. | 10 375,0 | 10 486,0 | 111,0      | 1,1   |
| Прибыль от продаж             | тыс. руб. | 490,0    | 437,0    | -53,0      | -10,8 |
| Прибыль чистая                | тыс. руб. | 307,0    | 281,0    | -26,0      | -8,5  |
| Численность всего             | чел.      | 26,0     | 27,0     | 1,0        | 3,8   |
| Выработка на 1-го работающего | тыс. руб. | 431,8    | 424,9    | -6,9       | -1,6  |
| Фонд заработной платы         | тыс. руб. | 6 683,0  | 7 008,1  | 325,1      | 4,9   |
| Средняя заработная плата      | руб.      | 21 420,0 | 21 630,0 | 210,0      | 1,0   |

Анализируя данные таблицы 2.2, можно отметить, что выручка предприятия от реализации нефтепродуктов увеличилась на 2,2%, себестоимость возросла на 1,1%. Увеличение показателей обусловлено ростом цен на нефтепродукты. Чистая прибыль в 2017 году составила 281 тыс. руб., что ниже показателя 2016 года на 26 тыс. руб. Численность персонала составляет 27 чел., увеличение на 1 чел. по сравнению с 2016 годом. Рост фонда оплаты труда составил 325,1 тыс. руб., средняя заработная плата осталась на одном уровне, с незначительным увеличением на 210 руб.

## 2.2 Анализ активов баланса

Анализ активов баланса предполагает анализ структуры, анализ внеоборотных и оборотных активов, и валюты анализ баланса предприятия. Активы предприятия и их структура изучаются как с точки зрения их участия в производстве, так и с точки зрения оценки их ликвидности.

Информационной основой для анализа является бухгалтерский баланс ООО «Эверест-Ойл» за 2017 год. (Приложение Б)

Структура баланса организации за 2016 год представлена в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Общий анализ структуры баланса

| Актив               | Сумма,<br>тыс.руб. | % к<br>итогу | Пассив              | Сумма,<br>тыс.руб. | %<br>к итогу |
|---------------------|--------------------|--------------|---------------------|--------------------|--------------|
| Внеоборотные активы | 5 586,0            | 37,7         | Собственный капитал | 10 725,0           | 72,3         |
| Оборотные активы    | 9 243,0            | 62,3         | Заемный капитал     | 4 104,0            | 27,7         |
| Баланс              | 14 829,0           | 100,0        | Баланс              | 14829,0            | 100,0        |

По данным таблицы 2.3, видно, что внеоборотные активы занимают 37,7% в структуре баланса, оборотные активы составляют 62,3%. Собственный капитал составляет лишь 72,3%, заемный капитал 27,7%, то есть, внеоборотные и оборотные активы покрываются большей частью за счет собственного капитала. Структура и динамика актива баланса ООО «Эверест-Ойл» за 2016 — 2017 гг. приведена в таблице 2.4.

Таблица 2.4 — Структура имущества

| Показатели           | 2016 г.            |              | 2017 г.            |              | Отклонения         |     |
|----------------------|--------------------|--------------|--------------------|--------------|--------------------|-----|
|                      | Сумма,<br>тыс.руб. | % к<br>итогу | Сумма,<br>тыс.руб. | % к<br>итогу | Сумма,<br>тыс.руб. | %   |
| Внеоборотные активы: | 5 586,0            | 37,7         | 5 718,0            | 36,8         | 132,0              | 2,4 |
| Оборотные активы:    | 9 243,0            | 62,3         | 9 801,0            | 63,2         | 558,0              | 6,0 |
| Итого                | 14 829,0           | 100,0        | 15 519,0           | 100,0        | 690,0              | 4,7 |

Как видно из таблицы 2.4, за исследуемый период произошло изменение валюты баланса – увеличение на 690 тыс. руб. незначительно изменился

удельный вес внеоборотных активов, с 37,7% в 2016 году до 36,8% в 2017г. Удельный вес оборотных активов составлял 62,3% в 2016 году 63,2% в 2017 году. Структура активов является стабильной, в динамике отмечается тенденция прироста на 4,7%.

Рассмотрим более детально структуру и динамику внеоборотных активов предприятия в таблице 2.5.

Таблица 2.5 — Структура и динамика внеоборотных активов

| Показатели          | 2016 г.         |           | 2017 г.         |           | Отклонения      |     |
|---------------------|-----------------|-----------|-----------------|-----------|-----------------|-----|
|                     | Сумма, тыс.руб. | % к итогу | Сумма, тыс.руб. | % к итогу | Сумма, тыс.руб. | %   |
| Внеоборотные активы | 5 586,0         | 100,0     | 5 718,0         | 100,0     | 132,0           | 2,4 |
| Основные средства   | 5 586,0         | 100,00    | 5 718,0         | 100,00    | 132,0           | 2,4 |

Как видно из таблицы 2.5, внеоборотные активы представлены основными средствами на 100%. В 2016 году объем имущества увеличился на 2,4%, что составило 132,0 тыс. руб. в абсолютном выражении. В составе основных средств предприятия числятся 3 топливозаправщика, оборудование и передаточные устройства, предназначенные для приема, хранения и выдачи нефтепродуктов.

Важнейшей составной частью финансовых ресурсов предприятия являются его оборотные активы.

Анализ оборотных активов ООО «Эверест-Ойл» за 2016-2017 гг. представлен в таблице 2.6.

Таблица 2.6 — Анализ структуры и динамики текущих активов

| Показатели                | 2016 г.          |           | 2017 г.          |           | Отклонение       |      |
|---------------------------|------------------|-----------|------------------|-----------|------------------|------|
|                           | Сумма, тыс. руб. | % к итогу | Сумма, тыс. руб. | % к итогу | Сумма, тыс. руб. | %    |
| Оборотные активы:         | 9 243,0          | 100,0     | 9 801,0          | 100,0     | 558,0            | 6,0  |
| Запасы, в том числе:      | 9 019,0          | 97,58     | 9 559,0          | 97,53     | 540,0            | 6,0  |
| -товары на продажу        | 8 378,5          | 92,9      | 8 451,2          | 88,4      | 72,7             | 0,9  |
| -прочие запасы и затраты  | 640,5            | 6,93      | 1 107,8          | 11,30     | 467,3            | 73,0 |
| Дебиторская задолженность | 93,0             | 1,01      | 119,0            | 1,21      | 26,0             | 28,0 |
| Денежные средства         | 131,0            | 1,42      | 123,0            | 1,25      | -8,0             | -6,1 |

Анализ структуры и динамики текущих активов ООО «Эверест-Ойл» за 2016 – 2017 гг., представленный в таблице 2.6, позволяет сделать вывод о том, что за исследуемый период предприятие нарастило объем текущих активов в абсолютном выражении на 558 тыс. руб., темп прироста составил 6%.

В составе текущих активов основной объем приходится на товарные запасы в 2016 году 97,58% в 2017 году 97,53%. Изменения в структуре оборотного капитала, говорят о наращивании объема товарных запасов на 6%, что составило 540,0 тыс. руб.

Удельный вес дебиторской задолженности в 2016 году составил 1,01%. В 2017 году абсолютное изменение объема дебиторской задолженности в сторону снижения увеличения составило 26,0 тыс. руб., удельный вес увеличился до 1,21% в общем объеме текущих активов организации.

Во время проведения анализа в разрезе его структуры необходимо обязательно выявлять конкретную долю средств в отдельности по каждой статье. Анализ дебиторской задолженности ООО «Эверест-Ойл» за 2016-2017 гг. представлен в таблице 2.7.

Таблица 2.7 — Анализ дебиторской задолженности по категориям дебиторов

| Показатели                | 2016 год            |              | 2017 год            |              | Отклонение          |       |
|---------------------------|---------------------|--------------|---------------------|--------------|---------------------|-------|
|                           | Сумма,<br>тыс. руб. | % к<br>итогу | Сумма,<br>тыс. руб. | % к<br>итогу | Сумма,<br>тыс. руб. | %     |
| Дебиторская задолженность | 93,0                | 100,0        | 119,0               | 100,0        | 26                  | 28,0  |
| -покупатели и заказчики   | 85,0                | 91,4         | 110,0               | 92,4         | 25                  | 29,4  |
| -авансы выданные          | 5,5                 | 5,91         | 4,0                 | 3,4          | -2                  | -27,3 |
| прочие дебиторы           | 2,5                 | 2,69         | 5,0                 | 4,2          | 3                   | 100,0 |

Из анализа видно, что величина дебиторской задолженности в 2017 год составила 119 тыс. руб., по сравнению с 2016 годом дебиторская задолженность увеличилась на 26 тыс. руб., темп прироста составил 28%. Основной удельный вес в структуре дебиторской задолженности составляет задолженность покупателям и заказчикам в 2016 году 91,4%, в 2017 году 92,4%.

Анализ оборачиваемости оборотных средств ООО «Эверест-Ойл» приведен в таблице 2.8.



Таблица 2.8 — Анализ оборачиваемости оборотных средств

| Показатели                        | Ед. изм.  | 2016 г.  | 2017 г.  | Отклонение |
|-----------------------------------|-----------|----------|----------|------------|
| Выручка                           | тыс. руб. | 11 228,0 | 11 473,0 | 245,0      |
| Краткосрочные текущие активы      | тыс. руб. | 9 243,0  | 9 801,0  | 558,0      |
| Оборачиваемость оборотных средств | об.       | 1,21     | 1,17     | -0,04      |
| Продолжительность оборота         | дни       | 300      | 312      | 12         |

Как видно из таблицы 2.8, в 2017 году оборачиваемость снизилась. В 2016 году число оборотов оборотных средств в выручке от реализации составляло 3,4 оборотов, в 2017 году составило 3,2 оборотов. Продолжительность обращения запасов нефтепродуктов увеличилась на 12 дней с 300 дней в 2016 году до 312 дней в 2017 году. Замедление оборота, которое обеспечивается ухудшением всей торговой деятельности предприятия, ведет, в свою очередь, к увеличению величины оборотных активов, находящихся в товарных запасах, к росту издержек обращения, снижению рентабельности и ослаблению финансового состояния.

Для оборачиваемости дебиторской задолженности, как и для других показателей оборачиваемости не существует четких нормативов, поскольку они сильно зависят от отраслевых особенностей и технологии работы предприятия.

Анализ оборачиваемости дебиторской задолженности ООО «Эверест-Ойл» за 2016-2017 гг. приведен в таблице 2.9.

Таблица 2.9 — Анализ оборачиваемости дебиторской задолженности

| Показатель   | Ед. изм.  | 2016 г.  | 2017 г.  | Отклонения |
|--|-----------|----------|----------|------------|
| Дебиторская задолженность                              | тыс. руб. | 93,0     | 119,0    | 26,0       |
| в том числе, покупатели и заказчики                    | тыс. руб. | 85,0     | 110,0    | 25,0       |
| Выручка от реализации продукции                        | тыс. руб. | 11 228,0 | 11 473,0 | 245,0      |
| Доля дебиторской задолженности в выручке от реализации | %         | 0,8      | 1,0      | 0,2        |
| Оборачиваемость дебиторской задолженности              | об.       | 120,73   | 96,41    | -24,3      |
| Период погашения дебиторской задолженности             | дн.       | 3        | 4        | 1          |

Доля дебиторской задолженности в выручке, составляет 0,8% в 2016 году и 1% в 2017 году. Оборачиваемость дебиторской задолженности снизилась, и

увеличился период ее погашения на 1 день (с 3 до 4 дней).

Состояние и использование оборотных средств ООО «Эверест-Ойл» рассмотрим в таблице 2.10.

Таблица 2.10 — Состояние и использование оборотных средств

| Показатели   | Ед. изм. | 2016 г. | 2017 г. | Отклонения |
|--|----------|---------|---------|------------|
| 1. Средняя величина оборотных средств                  | тыс.руб. | 9236    | 9522    | 286        |
| - материальных оборотных средств                       | тыс.руб. | 9004    | 9289    | 285        |
| - средств в расчетах                                   | тыс.руб. | 99      | 106     | 7,5        |
| - денежных средств и краткосрочных финансовых вложения | тыс.руб. | 133,5   | 61,5    | -72        |
| 2. Коэффициент оборачиваемости оборотных средств       |          | 1,22    | 1,20    | -0,01      |
| 3. Длительность оборота                                | дн.      | 300     | 303     | 3          |
| 4. Коэффициент закрепления                             |          | 0,003   | 0,003   | 0,0        |
| 5. Доля оборотных средств в валюте баланса             | %        | 62,3    | 61,4    | -0,9       |
| 6. Материалоотдача                                     | руб.     | 1,2     | 1,2     | 0,0        |
| 7. Материалоемкость                                    | руб.     | 0,8     | 0,8     | 0,0        |

Анализ состояния и использование оборотных средств ООО «Эверест-Ойл» за 2016 – 2017 гг. показывает, что средняя величина оборотных средств за исследуемый период возросла на 286 тыс. руб. Увеличение объема оборотных средств, связано главным образом с увеличением среднего объема материальных запасов на 285 тыс. руб. и средств в расчетах на 7,5 тыс. руб., величина денежных средств снизилась на 72 тыс. руб.

Коэффициент оборачиваемости оборотных средств за исследуемый период снизился с 1,22 об. до 1,2 об., что увеличило длительность оборота на 3 дня. Материальные запасы предприятия используются эффективно, на каждый рубль, вложенный в материальные запасы, предприятие получает 1,2 руб. прибыли. На 1 руб. товарной продукции приходится 0,8 руб. материальных затрат.

Таким образом, структуру имущественных ресурсов ООО «Эверест-Ойл» можно оценить как эффективную. Далее необходимо рассмотреть состав источников имущественных источников предприятия.

## 2.2 Анализ пассивов баланса

Анализ пассивов баланса включает анализ состава капитала и его структуры, изменения составляющих капитала и источников его формирования, позволяющее определить: какие изменения произошли в структуре собственного и заемного капитала, сколько привлечено в оборот предприятия долгосрочных и краткосрочных заемных средств. От того, насколько оптимально соотношение собственного и заемного капитала, во многом зависит финансовое положение предприятия.

Анализ состава и структуры источников финансовых ресурсов ООО «Эверест-Ойл» за 2016 – 2017 гг. представлен в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Структура источников финансовых ресурсов

| Показатели            | 2016 г.            |       | 2017 г.            |       | Отклонения         |      |
|-----------------------|--------------------|-------|--------------------|-------|--------------------|------|
|                       | Сумма,<br>тыс.руб. | %     | Сумма,<br>тыс.руб. | %     | Сумма,<br>тыс.руб. | %    |
| Всего источников:     | 14 829,0           | 100,0 | 15 519,0           | 100,0 | 690,0              | 4,7  |
| -собственных          | 10 725,0           | 72,3  | 11 795,0           | 76,0  | 1 070,0            | 10,0 |
| - заемных             | 4 104,0            | 27,7  | 3 724,0            | 24,0  | -380,0             | -9,3 |
| Из них: краткосрочных | 4 104,0            | 27,7  | 3 724,0            | 24,0  | -380,0             | -9,3 |

Как видно из таблицы 2.11, соотношение собственных и заемных средств распределялось в пользу собственных ресурсов, удельный вес которых составлял 72,3% в общем объеме источников финансирования предприятия в 2016 году и 76% в 2017 году. Удельный вес заемных источников составлял 27,7% и 24% соответственно. Соотношение между собственными и заемными источниками средств, служит одним из ключевых аналитических показателей, характеризующих степень риска инвестирования финансовых ресурсов в данное предприятие. В 2017 году изменилось соотношение источников в сторону увеличения собственных средств на 10%, что в абсолютном выражении составляет 1 070 тыс. руб. Собственные источники ООО «Эверест-Ойл» представлены уставным капиталом и нераспределенной прибылью. Структурно-динамический анализ капитала ООО «Эверест-Ойл» за 2016-2017

гг. приведен на рисунке 2.2.

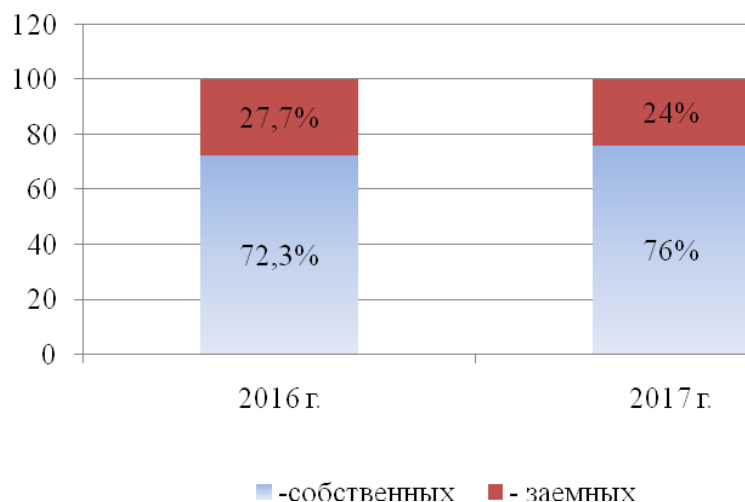


Рисунок 2.2 – Анализ структуры капитала за 2016-2017 гг.

Рассмотрим более детально структуру и динамику заемного капитала ООО «Эверест-Ойл» за 2016 – 2017 гг. в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Структура и динамика заемного капитала по категориям кредиторов

| Показатели                                   | 2016 г.          |       | 2017 г.          |      | Отклонения       |       |
|--|------------------|-------|------------------|------|------------------|-------|
|  | Сумма, тыс. руб. | %     | Сумма, тыс. руб. | %    | Сумма, тыс. руб. | %     |
| Обязательства всего                          | 4 104,0          | 100,0 | 4 104,0          | 90,7 | 0,0              | 0,0   |
| 1.1 Кредиты и займы                          | 3 900,0          | 95,0  | 3 400,0          | 82,8 | -500,0           | -12,8 |
| 1.2 Кредиторская задолженность               | 204,0            | 5,0   | 324,0            | 7,9  | 120,0            | 58,8  |
| -поставщики и подрядчики                     | 102,0            | 50,0  | 221,0            | 68,2 | 119,0            | 116,7 |
| перед персоналом предприятия                 | 73,0             | 35,8  | 62,0             | 19,1 | -11,0            | -15,1 |
| перед государственными внебюджетными фондами | 21,0             | 10,3  | 37,0             | 11,4 | 16,0             | 76,2  |
| соцстрах                                     |                  |       |                  |      |                  |       |
| в бюджет по налогам и сборам                 | 8,0              | 3,9   | 4,0              | 1,2  | -4,0             | -50,0 |

По данным таблицы 2.12, можно судить о том, что заемный капитал ООО «Эверест-Ойл» представлен на 82,8% кредитами и займами и на 7,9% кредиторской задолженностью. За исследуемый период кредиторская задолженность предприятия возросла на 120,0 тыс. руб., темп роста составил

58,8%. Увеличение произошло, главным образом, в части задолженности перед поставщиками и подрядчиками на 119,0 тыс. руб.

Задолженность по налогам и сборам уменьшилась на 4 тыс. руб. Задолженность перед персоналом уменьшилась на конец периода на 11 тыс. руб., задолженность перед внебюджетными фондами возросла на 16,0 тыс. руб.

Как видно из таблицы 2.12, основную долю в структуре кредиторской задолженности занимает задолженность перед поставщиками и подрядчиками. Ее объем в структуре кредиторской задолженности за 2016 год составлял 50% в 2017 году 68,2%.

Доля задолженность перед персоналом организации в 2016 году составляла 35,8% в 2017 году — 19,1%. Задолженность во внебюджетные фонды занимает 10,3% и 11,4% соответственно, по налогам и сборам 3,9% в 2016 году и 1,2% в 2017 году.

Анализ динамики кредиторской задолженности ООО «Эверест-Ойл» за 2016-2017 гг., приведен на рисунке 2.3.

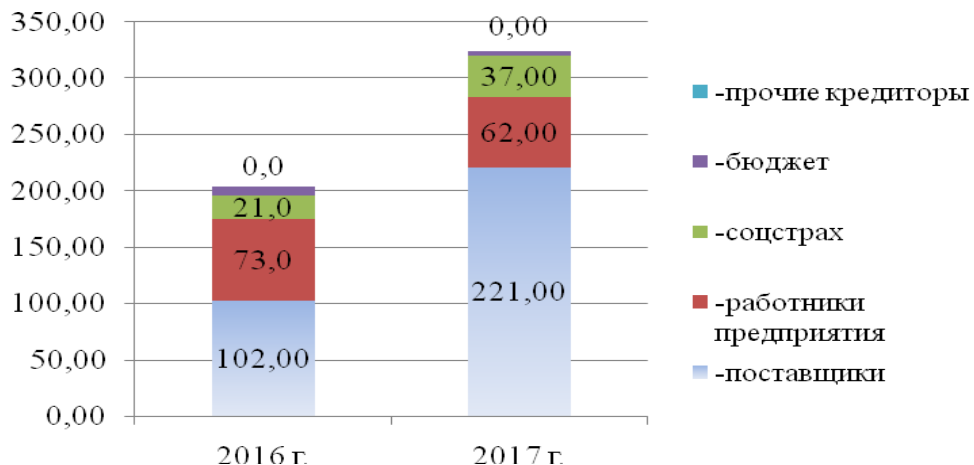


Рисунок 2.3 – Анализ динамики заемного капитала за 2016-2017 гг.

Таким образом, ООО «Эверест-Ойл» формирует свои пассивы, наращивая в большей степени собственный капитал, рост которого составил 110%. Данный рост произошел из-за увеличения суммы нераспределенной прибыли на 1 070 тыс. руб. в 2017 году.

### 2.3 Показатели ликвидности и финансовой устойчивости

Анализ платежеспособности необходим для предприятия с целью оценки и прогнозирования его финансовой деятельности.

Ликвидность баланса определяется как степень покрытия обязательств организации активами, срок превращения которых в деньги соответствует сроку погашения обязательств. Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени убывающей ликвидности, с краткосрочными обязательствами по пассиву, которые группируются по степени срочности их погашения.

В агрегированном аналитическом балансе сопоставляются сгруппированные по степени ликвидности активы со сгруппированными по степени срочности обязательствами.

В таблице 2.13 представлен агрегированный аналитический баланс ООО «Эверест-Ойл» за 2016 – 2017 гг.

Таблица 2.13 – Агрегированный аналитический баланс

| Статьи  | тыс. руб. |         |
|---|-----------|---------|
|   | 2016 г.   | 2017 г. |
| Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения           | 131,0     | 123,0   |
| Дебиторская задолженность и прочие оборотные активы             | 93,0      | 119,0   |
| Запасы и затраты  | 9019,0    | 9559,0  |
| Всего текущих активов   | 9243,0    | 9801,0  |
| Имобилизированные средства (внеоборотные активы)                | 5586,0    | 5718,0  |
| Итого активов и имущества                                       | 14829,0   | 15519,0 |
| Кредиторская задолженность и прочие краткосрочные обязательства | 204,0     | 324,0   |
| Краткосрочные кредиты и займы                                   | 3900,0    | 3400,0  |
| Всего краткосрочный заемный капитал                             | 4104,0    | 3724,0  |
| Долгосрочный заемный капитал                                    | 0,0       | 0,0     |
| Собственный капитал   | 10725,0   | 11795,0 |
| Итого пассивов  | 14829,0   | 15519,0 |

Группировка статей баланса для анализа ликвидности и платежеспособности ООО «Эверест-Ойл» за 2016 — 2017 гг. представлена в таблице 2.14.

Таблица 2.14 – Группировка статей баланса

тыс. руб.

| Актив                       | 2016 г.  | 2017 г.  | Пассив                         | 2016 г.  | 2017 г.  |
|-----------------------------|----------|----------|--------------------------------|----------|----------|
| Наиболее ликвидные активы   | 131,0    | 123,0    | Наиболее срочные обязательства | 204,0    | 324,0    |
| Быстро реализуемые активы   | 93,0     | 119,0    | Краткосрочные обязательства    | 3900,0   | 3400,0   |
| Медленно реализуемые активы | 9 019,0  | 9 559,0  | Долгосрочные обязательства     | 0,0      | 0,0      |
| Трудно реализуемые активы   | 5 586,0  | 5 718,0  | Постоянные пассивы             | 10 725,0 | 11 795,0 |
| Баланс                      | 14 829,0 | 15 519,0 | Баланс                         | 14 829,0 | 15 519,0 |

Основной признак ликвидности — формальное превышение стоимости оборотных активов над краткосрочными пассивами.

Из таблицы 2.14 видно, что у предприятия имеется платежный недостаток наиболее ликвидных активов на покрытие наиболее срочных обязательств, представленных кредиторской задолженностью.

Быстрореализуемых активов в исследуемом периоде достаточно для покрытия краткосрочных обязательств. Объем медленно реализуемых активов в исследуемом периоде имеет тенденцию увеличения, при этом у предприятия нет долгосрочных обязательств и краткосрочных займов.

Постоянные пассивы по условиям выполнения неравенства платежеспособности превышают труднореализуемые активы.

Из этого делаем вывод: предприятие не является абсолютно ликвидным, так как объем наиболее срочных обязательств, превышает наиболее ликвидные активы, имеющиеся в распоряжении предприятия.

Для качественной оценки платежеспособности и ликвидности предприятия, кроме анализа ликвидности баланса, необходим расчет коэффициентов ликвидности. Показатели ликвидности применяют для оценки способности предприятия выполнять свои краткосрочные обязательства. Рассчитаем эти коэффициенты ликвидности и платежеспособности за 2016 — 2017 гг., и результаты анализа сведем в таблицу 2.15.

Таблица 2.15 – Анализ относительных показателей ликвидности

| Расчет коэффициентов ликвидности    | 2016 г. | 2017 г. | Нормативное значение    |                      |
|-------------------------------------|---------|---------|-------------------------|----------------------|
|                                     |         |         | Отечественные нормативы | Зарубежные нормативы |
| Коэффициент абсолютной ликвидности  | 0,032   | 0,033   | $\geq 0,1$              | $\geq 0,2$           |
| Коэффициент критической ликвидности | 0,055   | 0,065   | $\geq 0,7- 0,8$         | $\geq 1,5$           |
| Коэффициент текущей ликвидности     | 2,252   | 2,632   | $\geq 1,2-1,5$          | $\geq 2,0$           |

Исходя из коэффициентного анализа ликвидности, приведенного в таблице 2.15, можно сказать, что предприятие не обладает абсолютной и критической ликвидностью ввиду недостатка денежных средств, и средств в расчетах, при этом, коэффициент текущей ликвидности указывает на то, что мобилизация текущих активов предприятия позволяет перекрыть краткосрочную задолженность с избытком.

Для оценки состояния запасов и затрат ООО «Эверест-Ойл» за 2016 – 2017 гг. используем данные, приведенные в таблице 2.16.

Таблица 2.16 – Анализ источников формирования

тыс. руб.

| Показатели   | Годы   |        | Отклонения |
|--|--------|--------|------------|
|  | 2016   | 2017   |            |
| 1. Источники собственных средств   | 10 725 | 11 795 | 1 070      |
| 2. Основные средства и вложения  | 5 586  | 5 718  | 132        |
| 3. Наличие собственных оборотных средств   | 5 139  | 6 077  | 938        |
| 4. Долгосрочные и среднесрочные кредиты  | 0      | 0      | 0          |
| 5. Наличие собственных долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат                   | 5 139  | 6 077  | 938        |
| 6. Краткосрочные кредиты и займы   |        |        | 0          |
| 7. Общая величина основных источников формирования запасов и затрат                                    | 5 139  | 6 077  | 938        |
| 8. Общая величина запасов и затрат   | 9 019  | 9 559  | 540        |
| 9. Излишек или недостаток собственных оборотных средств  | -3 880 | -3 482 | 398        |
| 10. Излишек или недостаток собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат | -3 880 | -3 482 | 398        |
| 11. Излишек или недостаток общей величины основных источников формирования запасов и затрат            | -3 880 | -3 482 | 398        |



Данные анализа в таблице 2.16 свидетельствуют, о том, что предприятие в 2017 году испытывает недостаток собственных оборотных средств для формирования запасов и затрат. При этом, недостаток общей величины основных источников формирования запасов и затрат в 2017 году равен 3 482 тыс. руб., что больше чем в 2016 году на 398 тыс. руб.

Относительные показатели финансовой устойчивости ООО «Эверест-Ойл» приведены в таблице 2.17.

Таблица 2.17 – Показатели финансовой устойчивости

| Показатели   | Норматив значение | 2016 г. | 2017 г. | Отклонения |
|--|-------------------|---------|---------|------------|
| Коэффициент автономии  | $K_a > 0,5$       | 0,72    | 0,76    | 0,04       |
| Коэффициент соотношения заемных и собственных средств                | $K_z/c < 1$       | 0,57    | 0,64    | 0,07       |
| Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств         | -                 | 0,01    | 0,02    | 0,01       |
| Коэффициент маневренности  | $K_m > 0,5$       | 0,48    | 0,52    | 0,04       |
| Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными источниками | $K_o > 0,6-0,8$   | 0,80    | 0,68    | -0,12      |

Коэффициент автономии показывает, что доля собственных средств в общей сумме всех средств, вложенных в имущество предприятия составляет 72% в 2016 году и 76% в 2017 году, что оценивается положительно с точки зрения финансовой независимости предприятия.

Нормальное значение коэффициента соотношения собственных и заемных средств не больше 1 в данном случае соблюдается.

Значение коэффициента маневренности означает, что собственный капитал покрывается собственными оборотными средствами.

Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными источниками соответствует нормативному значению в 2016 году и имеет тенденцию снижения в 2017 году на 0,12 пункта.

По результатам исследования можно сделать вывод о том, что предприятие является финансово устойчивым, имеющим возможности в проведении независимой финансовой политики.

## 2.4 Оценка эффективности деятельности предприятия

Цель итогового анализа финансовых результатов — дать количественную оценку причин изменения прибыли, налоговых платежей из прибыли в бюджет, выявить влияние расходов на производство изделий на изменение прибыли или влияние на прибыль изменения цен, вызванных рыночной конъюнктурой.

Источником анализа показателей эффективности деятельности является отчет о финансовых результатах за 2017 год. (Приложение В)

Рассмотрим показатели финансовых результатов деятельности ООО «Эверест-Ойл» за 2016 – 2017 гг. в таблице 2.18.

Таблица 2.18 – Анализ финансовых результатов

| Показатели                             | 2016 г. | 2017 г. | Отклонение (+;-) |       |
|--|---------|---------|------------------|-------|
|  |         |         | Сумма тыс. руб.  | %     |
| Выручка от продаж                      | 11228   | 11473   | 245              | 2,2   |
| Себестоимость проданных товаров        | 10375   | 10486   | 111              | 1,1   |
| Валовая прибыль                        | 853     | 987     | 134              | 15,7  |
| Коммерческие расходы                   | 363     | 550     | 187              | 51,5  |
| Прибыль (убыток) от продаж             | 490     | 437     | -53              | -10,8 |
| Прочие расходы                         | 131     | 87      | -44              |       |
| Прибыль (убыток) до налогообложения    | 359     | 350     | -9               | -2,5  |
| Налог на прибыль                       | 52      | 69      | 17               | 32,7  |
| Чистая нераспределенная прибыль убыток | 307     | 281     | -26              | -8,5  |

Данные таблицы 2.18, свидетельствуют о том, что выручка от продаж возросла в 2017 году на 245,0 тыс. руб., что составило 2,2% к показателю 2016 года. Темп роста себестоимости ниже и составляет 1,1%, в абсолютном выражении 111 тыс. руб.

Финансовый результат организации, за весь исследуемый период сформирован из прибыли от основного вида деятельности, то есть прибыли от продажи товаров и услуг, сумма которой за год уменьшилась на 53 тыс. руб., по сравнению с 2016 годом, темп снижения составил 10,8%. Причина снижения финансового результата – увеличение коммерческих расходов (транспортные

расходы, при перевозке нефтепродуктов от поставщика на собственных автомашинах или на доставку, обеспеченную поставщиком). Прибыль до налогообложения уменьшилась на 9,0 тыс. руб., что ниже показателя 2016 года на 2,5%. Чистая прибыль уменьшилась на 26,0 тыс. руб. или на 8,5%.

Таким образом, результаты хозяйственной деятельности предприятия являются положительными с тенденцией к снижению. Для характеристики результатов хозяйственной деятельности ООО «Эверест-Ойл» произведем расчет показателей рентабельности в таблице 2.19.

Таблица 2.19 – Анализ рентабельности

| Показатели                           | процент |         |            |
|--------------------------------------|---------|---------|------------|
|                                      | 2016 г. | 2017 г. | Отклонения |
| Рентабельность продаж                | 4,36    | 3,81    | -0,56      |
| Рентабельность текущей деятельности  | 4,72    | 4,17    | -0,56      |
| Рентабельность активов               | 2,42    | 2,26    | -0,17      |
| Рентабельность собственного капитала | 2,86    | 2,38    | -0,48      |

Как видно из таблицы 2.19, в динамике показатели рентабельности за исследуемый период имеют тенденцию снижения. В 2016 году на 1 рубль активов предприятия приходилось 2,42 коп. прибыли, то в 2017 году данный показатель составляет соотношение 2,26 коп. чистой прибыли. Рентабельность собственного капитала организации снизилась за период на 0,48 процентных пункта. Динамика показателей рентабельности представлена на рисунке 2.4.

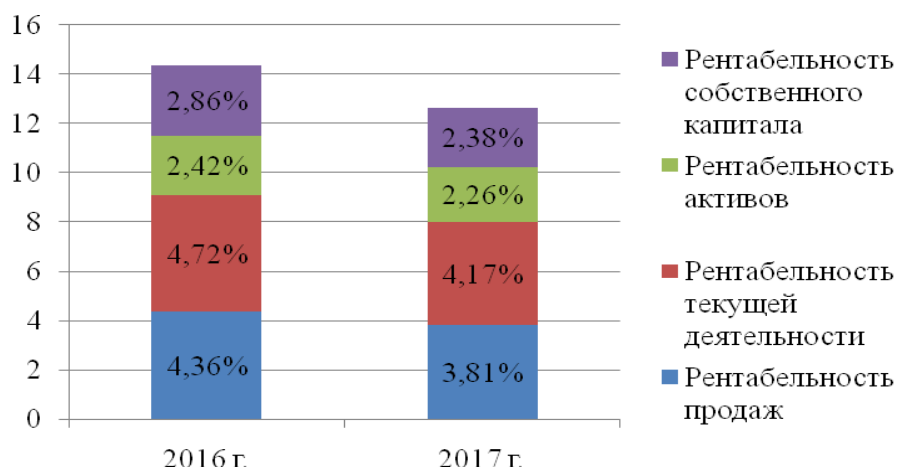


Рисунок 2.4 – Динамика показателей рентабельности за 2016-2017 гг.

На рисунке 2.4, видна динамика снижения всех показателей рентабельности предприятия. Причиной низкой рентабельности и тенденции снижения является высокая себестоимость основной товарной группы (нефтепродуктов) и ростом коммерческих расходов, повлиявших на снижение прибыли от продаж.

Анализ деловой активности позволяют оценить, насколько эффективно предприятие использует свои (или привлеченные) средства в процессе хозяйственной деятельности. Он включает расчет критериев экономической эффективности деятельности предприятия, исчисленные по выручке от реализации.

Анализ показателей деловой активности ООО «Эверест-Ойл» приведен в таблице 2.20.

Таблица 2.20 – Показатели деловой активности ООО «Эверест-Ойл»

| Показатели  | 2016 г. | 2017 г. | Отклонения |
|---|---------|---------|------------|
| Коэффициент деловой активности                    | 0,72    | 0,76    | 0,04       |
| Фондоотдача основных средств                      | 0,4     | 0,3     | -0,07      |
| Коэффициент оборачиваемости оборотных средств     | 1,65    | 1,71    | 0,06       |
| Коэффициент оборачиваемости собственного капитала | 0,5     | 0,5     | 0,04       |
| Коэффициент оборачиваемости заемного капитала     | 0,57    | 0,64    | 0,07       |

Как показал анализ деловой активности за 2016 — 2017 гг. эффективность деятельности организации имеет тенденцию роста. Коэффициент деловой активности увеличился на 0,04. В 2016 году на 1 размещенный в активах рубль, приходится 0,72 рубля прибыли в 2016 году и 0,76 рубля в 2017 году.

Коэффициент оборачиваемости оборотных средств повысился с 1,65 до 1,71 оборотов, что свидетельствует об интенсивности торговой деятельности. Отдача в выручке от продаж получена от собственного капитала составила 0,5 копеек с 1 рубля, оборачиваемость которого увеличилась с 0,57 до 0,64. Сопоставив валюту баланса и выручку, можно сделать вывод об эффективности привлеченного капитала.

## 2.5 Управленческий анализ

Под управленческим анализом понимается процесс общего анализа всех внутренних ресурсов и потенциальных возможностей предприятия, который нацелен на определение и анализ состояния бизнеса на текущий момент, его слабых и сильных сторон, а также выявления первоочередных проблем.

В некоторой степени, управленческий анализ — это вторая составляющая SWOT — анализа, которая связана с определением слабых и сильных направлений деятельности

Динамика и структура товарооборота ООО «Эверест-Ойл» за 2016 – 2017 гг. приведена в таблице 2.21.

Таблица 2.21 – Анализ структуры и динамики выручки от продаж

| Наименование             | 2016 г.            |              | 2017 г.            |              | Отклонение   |      |
|--------------------------|--------------------|--------------|--------------------|--------------|--------------|------|
|                          | Сумма,<br>тыс.руб. | % к<br>итогу | Сумма,<br>тыс.руб. | % к<br>итогу | тыс.<br>руб. | %    |
| Выручка от продаж всего: | 11 228             | 100          | 11 473             | 100          | 245,0        | 2,2  |
| Нефтепродуктов           | 6 860,3            | 61,1         | 6 929,7            | 60,4         | 69,4         | 1,0  |
| -Бензин марки АИ-95      | 3 682,8            | 32,8         | 3 797,6            | 33,1         | 114,8        | 3,1  |
| -Бензин марки АИ-92      | 3 177,5            | 28,3         | 3 132,1            | 27,3         | -45,4        | -1,4 |
| Мойка                    | 2 077,2            | 18,5         | 2 248,7            | 19,6         | 171,5        | 8,3  |
| Мини-маркет              | 1 470,9            | 13,1         | 1 388,2            | 12,1         | -82,6        | -5,6 |
| СТО                      | 819,6              | 7,3          | 906,4              | 7,9          | 86,7         | 10,6 |

Из таблицы 2.21, видно, что в структуре и динамике выручки от продаж нет резких изменений, в целом отмечается динамика роста по всем видам выручки от продаж: выручка от продажи нефтепродуктов увеличилась на 69,4 тыс. руб.; от услуг мойки на 171,5 тыс. руб.; от услуг СТО на 86,7 тыс. руб.

Снижение отмечается только по выручке от продаж сопутствующих товаров в мини-маркете на 82,6 тыс. руб.

Структура доходов ООО «Эверест-Ойл» за 2017 год представлена на рисунке 2.5.

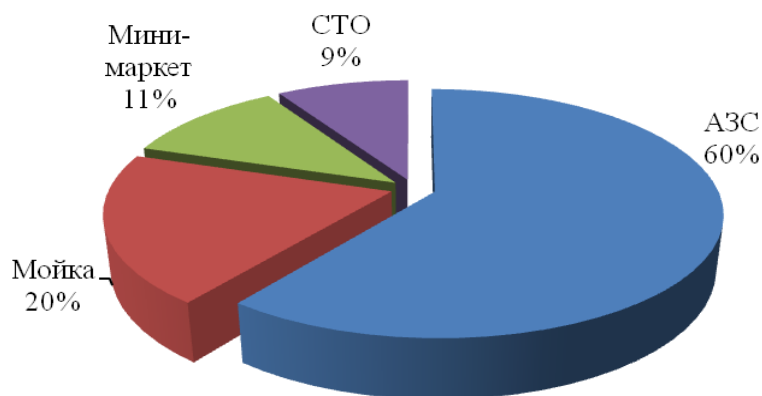


Рисунок 2.5 – Структура доходов ООО «Эверест-Ойл» за 2017 год

Как видно на рисунок 2.5, основной удельный вес в структуре выручки от продаж занимает продажа нефтепродуктов 56,4%, выручка от услуг мойки составляет 19,6%, выручка от продажи сопутствующих товаров составляет 15,1%, услуги СТО составляют 8,9% в выручке от продаж.

Формирование информации о затратах производится ООО «Эверест-Ойл» путем определения первичных затрат, группировка которых производится по структурным подразделениям организации, видам изделий, работ и услуг, статьям затрат. Проанализируем состав и динамику затрат ООО «Эверест-Ойл» по элементам в таблице 2.22.

Таблица 2.22 – Структура и динамика затрат ООО «Эверест-Ойл»

| Виды затрат                           | 2016 г.         |           | 2017 г.         |           | Отклонения      |       |
|---------------------------------------|-----------------|-----------|-----------------|-----------|-----------------|-------|
|                                       | Сумма, тыс.руб. | % к итогу | Сумма, тыс.руб. | % к итогу | Сумма, тыс.руб. | %     |
| Материальные затраты                  | 1 960,9         | 18,9      | 1 908,5         | 18,2      | -52,4           | -2,7  |
| Затраты на оплату труда               | 6 683,0         | 64,4      | 7 008,1         | 66,8      | 325,1           | 4,9   |
| Отчисление в фонд на соц. страхование | 1 224,3         | 11,8      | 1 510,0         | 14,4      | 285,7           | 23,3  |
| Амортизация основных средств          | 508,4           | 4,9       | 62,9            | 0,6       | -445,5          | -87,6 |
| Полная себестоимость                  | 10 375,0        | 100,0     | 10 486,0        | 100,0     | 111,0           | 1,1   |

Как видно из таблицы 2.22, за исследуемый период произошло

увеличение затрат на 111,0 тыс. руб. Уровень затрат повысился на 1,1%.

В динамике отмечается снижение материальных затрат на 552,8 тыс. руб., затрат на оплату труда на 151,6 тыс. руб. Увеличение затрат произошло только по статьям амортизация на 2,3% и прочие затраты на 3,7%. Структурные изменения незначительны, структура затрат является стабильной.

Состав и структура кадров за 2016-2017 гг., представлены в таблице 2.23.

Таблица 2.23 – Состав кадров по категориям работающих, чел.

| Категории работающих               | Количество, чел. |         | Отклонение |
|------------------------------------|------------------|---------|------------|
|                                    | 2016 г.          | 2017 г. |            |
| Руководители                       | 1                | 1       | 0          |
| Специалисты                        | 6                | 6       | 0          |
| Оперативный обслуживающий персонал | 15               | 16      | 1          |
| Технический персонал               | 4                | 4       | 0          |
| Всего работающих                   | 26               | 27,0    | 1          |

Как видно из таблицы 2.23 состав персонала предприятия не имеет существенных отклонений и является стабильным, увеличение численности на 1 человека произошло по категории «оперативный и обслуживающий персонал» — принят оператор АЗС.

Анализ движения рабочей силы организации за 2016-2017 гг. приведен в таблице 2.24.

Таблица 2.24 – Анализ движения рабочей силы

| Показатели                             | Ед. изм. | 2016 г. | 2017 г. | Отклонения |       |
|--|----------|---------|---------|------------|-------|
|  |          |         |         | абс.       | %     |
| Среднесписочная численность работников | чел.     | 26      | 27      | 1          | 3,85  |
| Принято работников                     | чел.     | 3       | 1       | -2         | -66,7 |
| Выбыло работников в том числе:         | чел.     | 3       | 2       | -1         | -33,3 |
| -по собственному желанию               | чел.     | 1       | 2       | 1          | 100   |
| -за нарушение трудовой дисциплины      |          |         |         |            |       |
| Коэффициент оборота по приему          |          | 11,5    | 3,7     | -7,8       | -67,9 |
| Коэффициент оборота по выбытию         |          | 11,5    | 7,4     | -4,1       | -35,8 |
| Коэффициент текучести кадров           |          | 1       | 0,5     | -0,5       | -50,0 |

Как видно из таблицы 2.24 коэффициент оборота по приему составлял в 2016 году 11,5%, в 2017 году 3,7%. Коэффициент оборота по выбытию составил в 2016 году 11,5% в 2017 году 7,4%. Коэффициент текучести кадров составил 1% в 2016 и 0,5 в 2017 году. Текучесть кадров отмечается среди оперативного и обслуживающего персонала — операторов АЗС.

Анализ состава и структуры оплаты труда персонала ООО «Эверест-Ойл» представлен в таблице 2.25.

Таблица 2.25 – Анализ состава и структуры заработной платы работников

| Наименование                                     | 2016 г.         |           | 2017 г.         |           | Отклонения      |       |
|--|-----------------|-----------|-----------------|-----------|-----------------|-------|
|  | Сумма, тыс.руб. | % к итогу | Сумма, тыс.руб. | % к итогу | Сумма, тыс.руб. | %     |
| -выплаты по окладам и сдельным расценкам         | 4 397,4         | 65,8      | 4 639,4         | 66,2      | 241,9           | 5,50  |
| -премии и вознаграждения                         | 568,1           | 8,5       | 609,7           | 8,7       | 41,6            | 7,33  |
| -выплаты по районным коэффициентам и % надбавкам | 815,3           | 12,2      | 918,1           | 13,1      | 102,7           | 12,60 |
| -выплаты за неотработанное время                 | 902,2           | 13,5      | 841,0           | 12        | -61,2           | -6,79 |
| Итого ФОТ  | 6 683           | 100       | 7 008           | 100       | 325,1           | 4,86  |

Как видно из таблицы 2.25, фонд заработной платы за исследуемый период увеличился, что в абсолютном значении составило 241,9 тыс. руб. темп роста составил 4,86%, в том числе выплаты по окладам возросли на 5,5%, премии и вознаграждения на 3,8%.

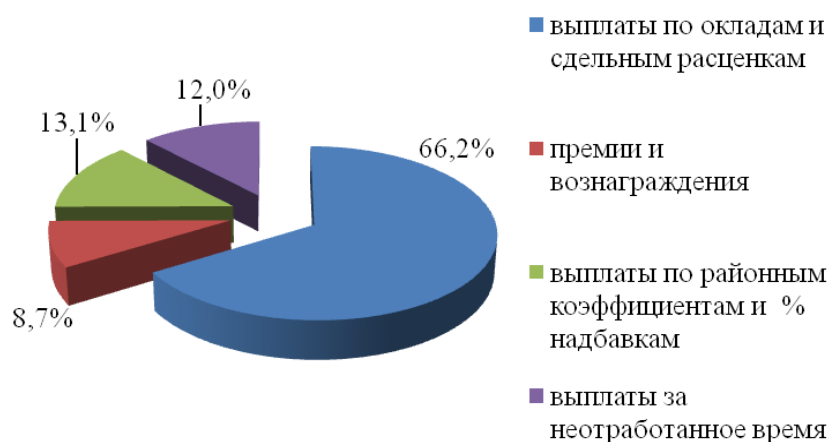


Рисунок 2.6 – Структура фонда оплаты труда ООО «Эверест-Ойл» за 2017 год



В структуру заработной платы работников ООО «Эверест-Ойл» за 2017 г. входят: выплаты по окладам и сдельным расценкам 66,2%; премии и вознаграждения 8,7%; выплат компенсирующего характера нет; выплаты по районным коэффициентам 13,1%, выплаты за неотработанное время 12%..

Полноту использования трудовых ресурсов можно оценить по степени использования фонда рабочего времени. Такой анализ проводится по каждой категории работников, по каждому производственному подразделению и в целом по предприятию.

Проанализируем показатели эффективности использования труда и заработной платы на предприятии в аналитической таблице 2.26.

Таблица 2.26 – Анализ показателей эффективности использования труда и заработной платы ООО «Эверест-Ойл»

| Показатели  | Ед. изм.      | 2016 г. | 2017 г. | Отклонение |       |
|---|---------------|---------|---------|------------|-------|
|   |               |         |         | абс.       | отн.  |
| Уровень расходов на оплату труда                      | %             | 59,5    | 61,1    | 1,6        | X     |
| Производительность труда                              | тыс.руб./чел. | 431,8   | 424,9   | -6,9       | 2,62  |
| Зарплатоотдача  | тыс.руб.      | 1,68    | 1,64    | -0,04      | -2,56 |
| Эффективность использования заработной платы          | %             | 0,39    | 0,39    | 0,00       | X     |
| Показатель зарплатоемкости                            | тыс.руб./чел  | 0,60    | 0,61    | 0,02       | 2,62  |
| Фонд заработной платы на 1 среднесписочного работника | тыс.руб./чел. | 257,04  | 259,56  | 2,52       | 2,62  |

Как видно из таблицы 2.26, уровень расходов на оплату труда увеличился, в 2016 году он составлял 59,5% в 2017 году 61,1%. Эффективность использования заработной платы составляет 39% как в 2016 году так и в 2017 году. Производительность труда снизилась на 6,9 тыс. руб./чел.

Зарплатоотдача показывает, что 1,64 тыс. руб. приходится расходов на оплату труда на единицу продукции в стоимостном выражении.

Таким образом, можно говорить об эффективности деятельности организации, но с тенденцией к снижению. В связи с чем, имеет место необходимость принятия управленческих решений в части совершенствования ее деятельности.

## 2.6 Анализ конкурентной среды АЗС города Абакана

Для получения оперативной информации о положении на региональных рынках нефтепродуктов РФ, организована и находится в свободном доступе на сайте [www.benzin-price.ru](http://www.benzin-price.ru) система мониторинга, которая позволяет проводить сравнительный анализ цен на нефтепродукты среди субъектов Российской Федерации, отслеживать динамику производства и реализации местных нефтепродуктов, географическую структуру отгрузки нефтепродуктов и другую актуальную информацию.

Автомобильная заправочная станция (АЗС) — комплекс оборудования на придорожной территории, предназначенный для заправки топливом транспортных средств.

Виды автозаправочных станций, действующих на территории города Абакана и его окрестностей, приведены на рисунке 2.7.

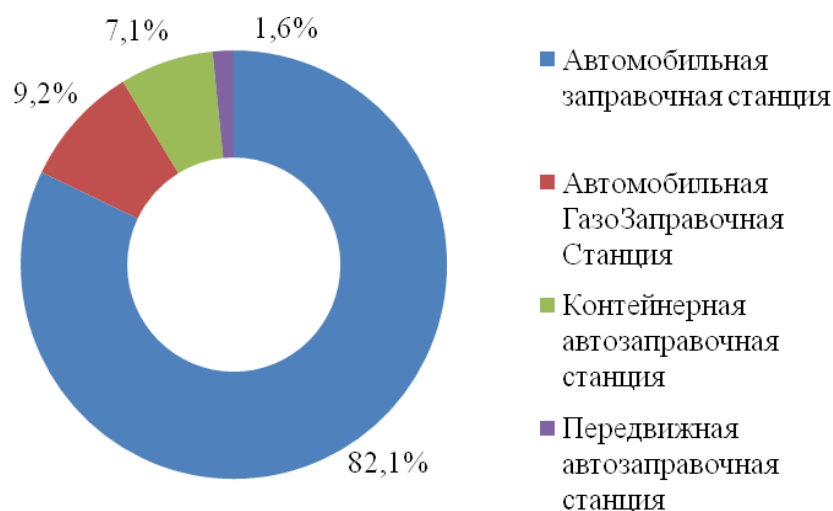


Рисунок 2.7 – Структура заправочных станций Абакана и окрестностей по видам

Как видно на рисунке 2.7, наиболее распространенными АЗС в районе Абакана являются АЗС, заправляющие автотранспорт традиционными сортами углеводородного топлива — бензином и дизельным топливом (бензозаправочные станции). Их удельный вес составляет 82,1%. Менее

распространенными АЗС в Абакане являются Автомобильная ГазоЗаправочная Станция (АГЗС) — заправка сжиженным нефтяным газом, удельный вес составляет 9,2%. Контейнерные газозаправочные станции составляют 7,1%. Передвижные заправочные станции составляют 1,6%.

По расположению различают дорожные и городские АЗС. К городским АЗС, предъявляют более строгие требования по безопасности, в частности допускаемые расстояния до жилых домов, школ, больниц, общественных зданий строго регламентированы.

Основная задача исследования конкурентов заключается в том, чтобы получить необходимые данные, выявив лучшее и оценив проблемные места в результате сравнения.

По данным сайта [www.benzin-price.ru](http://www.benzin-price.ru) проведен анализ численности АЗС в республике Хакасия. (Рисунок 2.8)

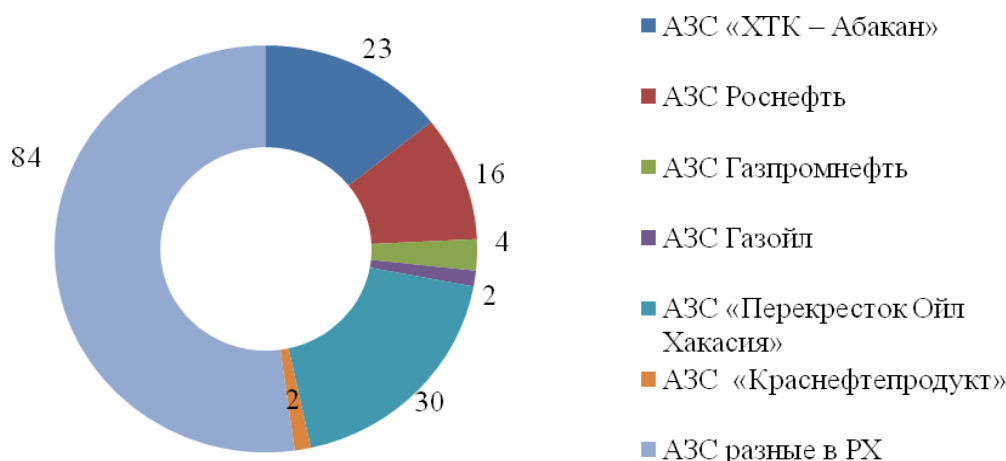


Рисунок 2.8 – Количество АЗС по Республике Хакасия

Как видно на рисунке 2.8, на территории республики Хакасия действует 161 автозаправочная станция.

Крупные компании, поставщики нефтепродуктов, имеющие свои АЗС занимают половину рынка всех автозаправочных станций. Лидирующую позицию занимают — «Перекресток Ойл Хакасия» — 30 АЗС; «ХТК Абакан» — 23 АЗС; «Роснефть» — 16 АЗС; «Газпромнефть» 4 АЗС.

Остальная доля рынка распределена между разными АЗС,

принадлежащих малому и среднему бизнесу республики Хакасия и расположенных в мелких населенных пунктах республики.

Распределение численности АЗС по городам Республики Хакасия представлено на рисунке 2.9.

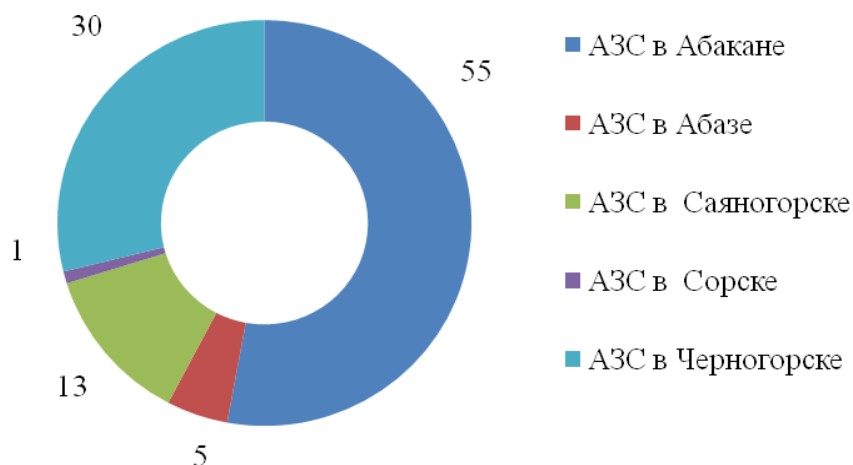


Рисунок 2.9 – АЗС по городам Республики Хакасия

Как видно на рисунке 2.9, наибольшее число автозаправочных станций находится в г. Абакане — 55 АЗС; в г. Черногорске — 30; в г. Саяногорске — 13; в Абазе — 5.

Конкурентная среда является одним из важных факторов, оказывающих влияние на устойчивую работу предприятия отрасли. Следует отметить, что рынок нефтепродуктов является одним из самых высоко конкурентных в республике Хакасия. При размещении АЗС конкурирующими структурами в основном использовались уже наработанные места реализации и большинство АЗС расположено в непосредственной близости друг от друга.

ООО «Эверест-Ойл» имеет всего шесть АЗС, из них три АЗС расположены в черте города Абакана, и по одной в Минусинске, Черногорске, п. Расцвет. Определим место ООО «Эверест-Ойл» в структуре рынка АЗС республики Хакасия, учитывая, что все шесть АЗС числятся в части 84 единиц АЗС, приведенных на рисунке 2.8.

Структура основных участников рынка АЗС по Республике Хакасия и в

том числе АЗС ООО «Эверест-Ойл» приведена на рисунке 2.10.

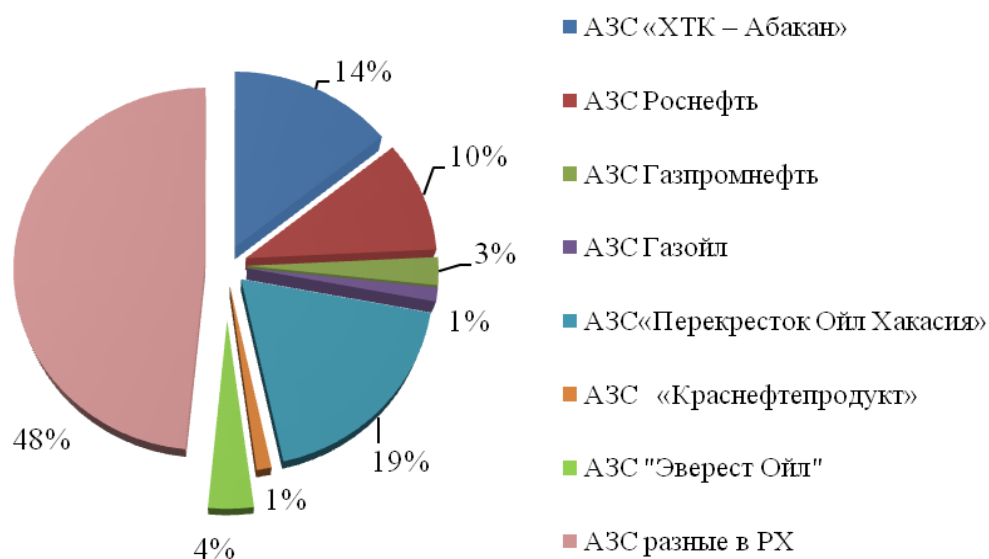


Рисунок 2.10 – Удельный вес основных участников рынка АЗС по Республике Хакасия

Как видно из рисунка 2.10, на АЗС «Перекресток Ойл» приходится 19% доли рынка, на АЗС «ХТК Абакан» 14%, на АЗС «Роснефть» 10%. ООО «Эверест-Ойл» занимает 4% доли рынка среди конкурентов по ассортиментной позиции с традиционными сортами углеводородного топлива.

На рисунке 2.11 приведена структура конкурентного рынка АЗС по городу Абакану.

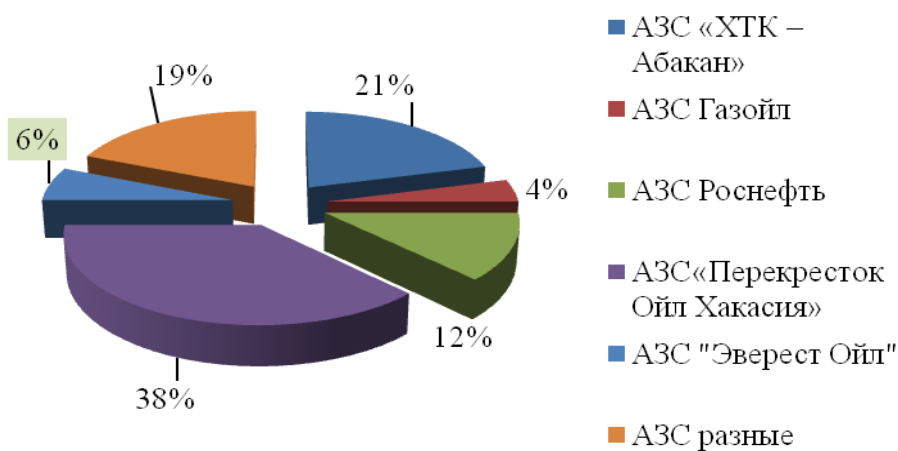


Рисунок 2.11 – Структура основных участников рынка АЗС г. Абакана

Как видно на рисунке 2.11, удельный вес АЗС ООО «Эверест-Ойл» на рынке г. Абакана составляет 6%. Лидирующая позиция принадлежит АЗС «Перекресток Ойл», которые занимают 38% рынка.

АЗС «ХТК Абакан» занимают 21%, АЗС «Роснефть» составляют 12%. На мелкие АЗС, находящиеся в собственности предпринимателей составляют 19% рынка АЗС г. Абакана.

Сервис на АЗС города Абакана зачастую не ограничивается продажей топлива. Часто на таких станциях имеется небольшой магазин, реже — закусочная, а также банкомат, мойка и т. п. Стационарные АЗС в Абакане оснащены системами освещения и молниезащиты.

Учитывая вышеизложенное можно определить, что ООО «Эверест-Ойл» имеет устойчивую, но не лидирующую позицию. Направлением повышения конкурентоспособности предприятия может быть определено расширение перечня услуг в рамках основной деятельности, что позволит достичь более устойчивого финансового положения, приобрести дополнительные конкурентные преимущества и завоевать большие доли рынка.

В условиях современного рынка победу в конкурентной борьбе, одерживают те предприятия, которые постоянно анализируют конкурентную ситуацию в отрасли и оценивают свою конкурентоспособность. Своевременно увидеть вызовы со стороны конкурентов, оценить свой реальный конкурентный статус и выйти победителем в конкурентной борьбе позволяет динамический метод оценки конкурентоспособности предприятий.

Постоянный мониторинг конкурентных позиций и осуществляемое на его основе поступательное усиление преимуществ и устранение недостатков это и есть способ обеспечения высокой конкурентоспособности.

## 2.7 Заключительная оценка деятельности предприятия

Объектом исследования явилось коммерческое предприятие ООО «Эверест-Ойл» — собственник шести действующих автозаправочных станций, занимается реализацией нефтепродуктов и оказанием сопутствующих услуг.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Эверест-Ойл» проводился с применением методов горизонтального и вертикального анализа статей бухгалтерского баланса, с последующим составлением аналитического баланса и анализом коэффициентов.

Структура активного капитала характеризуется преобладанием величины оборотных активов 63,2%, данный факт отражает специфику предприятия.

В структуре пассива наибольший удельный вес занимают собственные источники. Доля собственных средств в общей сумме всех средств, вложенных в имущество предприятия, составляет 72% в 2016 году и 76% в 2017 году, что оценивается положительно с точки зрения финансовой независимости предприятия. Заемный капитал ООО «Эверест-Ойл» представлен на 100% кредиторской задолженностью. За исследуемый период кредиторская задолженность предприятия уменьшилась на 380,0 тыс. руб., темп снижения составил 9,3%.

Внешние признаки указывают на недостаточный уровень платежеспособности предприятия. Отмечается недостаток наиболее ликвидных активов, при этом имеется излишек для покрытия краткосрочной текущей задолженности быстрореализуемыми активами.

Выручка предприятия в 2017 году по сравнению с 2016 годом увеличилась на 245 тыс. руб., темп роста составил 2,2%. Результатом деятельности является положительный эффект в виде чистой прибыли от совокупной деятельности.

Сопоставив валюту баланса и выручку, можно сделать вывод об эффективности привлеченного капитала. Коэффициент деловой активности

увеличился на 0,04. В 2016 году на 1 размещенный в активах рубль, приходится 0,72 рубля прибыли в 2016 году и 0,76 рубля в 2017 году.

Коэффициент оборачиваемости оборотных средств повысился с 1,65 до 1,71 оборотов, что свидетельствует об интенсивности торговой деятельности. Отдача в выручке от продаж получена от собственного капитала составила 0,5 копеек с 1 рубля, оборачиваемость которого увеличилась с 0,57 до 0,64.

В 2017 году в общей выручке предприятия выручка от реализации нефтепродуктов составила 60,4%; 19,6% составляет выручка от услуг мойки, 11,1% мини-маркет; 8,9% - СТО.

Прибыль от продаж составила 2442 тыс. руб., это на 7,8% меньше, чем в 2016 году. Чистая прибыль снизилась на 14,3%. Рентабельность продаж составила 3,32%, рентабельность основной деятельности – 3,52%, рентабельность собственного капитала – 87,01%.

Финансовое состояние предприятие стабильное. Просроченной задолженности нет. Сопоставление кредиторской и дебиторской задолженности показывает, что предприятие пользуется объемом денежных средств поставщиков, в большей степени, чем покупатели пользуются средствами предприятия.

Сопоставляя прибыль от продаж с затратами на производство продукции, приходим к выводу о прибыльности основной деятельности, каждый рубль затрат просит предприятию прибыль. Все показатели рентабельности являются невысокими.

В целом, результаты анализа основных технико-экономических показателей ООО «Эверест-Ойл» позволяют говорить о наличии значительного потенциала для дальнейшего развития и эффективного функционирования в условиях рыночной экономики. Используя наиболее полно и рационально имеющиеся в наличии резервы и мощности, ООО «Эверест-Ойл» в ближайшем будущем сможет достичь еще более высоких результатов, что даст возможность выйти на рынки более высоких уровней и расширить круг потребителей.



## 2.8 Вопросы экологии

АЗС являются источниками загрязнения поверхностных и подземных вод, атмосферного воздуха и почв в результате испарения нефтепродуктов в процессе приемки, хранения, отпуска и зачистки резервуаров, утечки нефтепродуктов через уплотнительные узлы трубопроводов, топливо-раздаточных и масло-раздаточных колонок; вентиляции газового пространства резервуаров; сточных вод, содержащих нефтепродукты; перелива резервуаров и цистерн; утечки нефтепродуктов при аварийных ситуациях, связанных с коррозионным разрушением резервуаров и коммуникаций; выхлопных газов и т.д., а также источником вредного воздействия шума.

Основными источниками загрязнения атмосферного воздуха на АЗС являются: дыхание топливных емкостей и выброс при отпуске топлива.

Дыхание топливных емкостей - это процесс вытеснения паров нефтепродуктов из газового пространства резервуара или подачи воздуха извне за счет разрежения в газовом пространстве резервуара.

Выброс при отпуске топлива происходит в момент заправки автомобиля из его топливного бака за счет вытеснения находящегося в нем воздуха.

Экологическая безопасность АЗС обеспечивается комплексом организационно-правовых, строительно-планировочных, технических и санитарно-гигиенических мероприятий и средств, включающим:

- обоснованный выбор площадки с учетом: состояния природной среды, градостроительных условий, возможного воздействия АЗС в нормальном режиме эксплуатации и аварийных ситуациях, изменений в окружающей природной среде при эксплуатации АЗС;

- соблюдение требований действующих нормативных документов и актов по обеспечению техники безопасности, пожарной безопасности и производственной санитарии при эксплуатации АЗС;

- организацию сбора, отведения и очистки поверхностного (дождевого и талого) стока с территории АЗС;

- организацию системы хозяйственно-бытовой и производственной, дождевой (или производственно-дождевой) канализации;
- использование на территории АЗС специальных покрытий, устойчивых к воздействию нефтепродуктов и технических жидкостей;
- оснащение АЗС оборудованием, предотвращающим утечки нефтепродуктов и уменьшающим испарение топлива (дыхательной арматурой, резервуарами и технологическими трубопроводами с двойными стенками, с автоматической сигнализацией состояния их герметичности) и др.;
- использование системы рекуперации паров топлива;
- специальные мероприятия по предотвращению и ликвидации возможных разливов топлива;
- создание благоустроенной санитарно-защитной зоны, обоснованной расчетным путем и согласованной с территориальными органами государственного санитарного надзора;
- организацию государственного и ведомственного контроля за состоянием сбрасываемых хозяйственно-бытовых, производственных и дождевых стоков, уровнем загрязнения почв и грунтов, атмосферного воздуха.

Каждая действующая АЗС ООО «Эверест-Ойл» имеет паспорт автозаправочной станции, в котором есть раздел "Охрана окружающей среды". Паспорт дополняется (корректируется) при изменении технологии производства, замене оборудования и т.д. в течение месяца со дня произошедших изменений.

На территории АЗС периодически проверяются загазованность окружающего воздуха согласно руководству по контролю источников загрязнения атмосферы. Отбор и анализ проб проводят в соответствии с требованиями и Методики по определению выбросов вредных веществ в атмосферу на предприятиях.

## **ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ 3 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «ЭВЕРЕСТ-ОЙЛ»**

### **3.1 Обоснование мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия**

По результатам проведенного исследования финансово-хозяйственной деятельности ООО «Эверест-Ойл» определено, что предприятие является стабильно развивающимся, прибыльным, имеющим достаточный объем собственных ресурсов и потенциал для дальнейшего развития.

Для того чтобы определиться с направлением повышения конкурентоспособности предприятия не достаточно только финансовых показателей деятельности, необходимо исследование внешней и внутренней среды, конкурентного рынка для оценки своих позиций и дальнейших возможностей.

Результатом конкурентного анализа должен стать выбор путей и возможностей достижения наиболее выгодного положения для сети АЗС ООО «Эверест-Ойл» на рынке относительно конкурентов (лидерство, следование за лидером, избежание конкуренции), определение активных и пассивных стратегий обеспечения ими ценового преимущества или преимущества за счет качества услуг.

Для того чтоб определить показатель конкурентоспособности необходимо для начала определиться с факторами, по которым будем оценивать АЗС. Для анализа возьмем наиболее крупных участников рынка и по данным, размещенным в сети Интернет проведем оценку по 5-ти бальной шкале. Оценим уровень оказываемых услуг, ценовой диапазон, развитие сервиса, инфраструктуру.

Характеристика основных конкурентов ООО «Эверест-Ойл» на рынке АЗС города Абакана приведена в таблице 3.1

Таблица 3.1 – Характеристика конкурентов

| Критерии                  | АЗС «Эверест-ойл» | АЗС «Перекресток Ойл» | АЗС «ХТК Абакан» | АЗС «Роснефть» | АЗС «Газойл» |
|---------------------------|-------------------|-----------------------|------------------|----------------|--------------|
| Время обслуживания        | 5                 | 5                     | 5                | 4              | 5            |
| Цена                      | 3                 | 5                     | 2                | 4              | 2            |
| Качество топлива          | 5                 | 4                     | 5                | 5              | 5            |
| Оборудование              | 4                 | 5                     | 4                | 4              | 4            |
| Мойка                     | 3                 | 4                     | 2                | 3              | 3            |
| Месторасположение         | 5                 | 5                     | 5                | 5              | 5            |
| Условия для клиентов      | 4                 | 4                     | 5                | 5              | 4            |
| Информационные технологии | 5                 | 5                     | 5                | 5              | 5            |
| Кафе, магазин             | 5                 | 5                     | 5                | 5              | 5            |
| Реклама                   | 1                 | 1                     | 1                | 1              | 1            |
| Итого                     | 40                | 43                    | 39               | 41             | 39           |

Как видно из таблицы 3.1, ООО «Эверест-Ойл» занимает среди основных конкурентов не лидирующую, но вполне устойчивую позицию – четвертое место из 5-ти. Время обслуживания на всех АЗС примерно одинаковое, все имеют магазин или кафе, рекламные мероприятия носят локальный характер и не являются масштабными. Основными критериями выбора АЗС являются скорость обслуживания и цена.

Сравнительный анализ цен на бензин на АЗС города Абакана на май 2018 года приведен на рисунке 3.1.

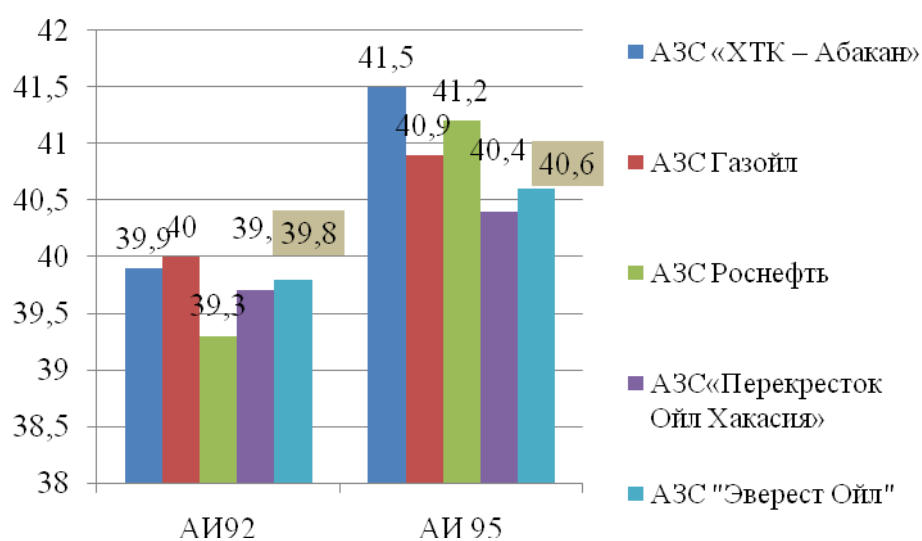


Рисунок 3.1 – Сравнительный анализ цен на бензин на АЗС г. Абакана на май 2018 года, (руб./литр)

По состоянию рынка на конец мая 2018 года, на заправках АЗС Хакасии произошли изменения в сторону увеличения стоимости литра ГСМ. Таковы результаты еженедельного мониторинга, который проводит Хакасское УФАС России. На автозаправках НК «Роснефть» отмечается самая низкая цена: АИ-95 - 41,2 (+60 коп.); АИ-92 - 39,3 (+70 коп.).

На АЗС «ХТК-Абакан» стоимость топлива составляет: АИ-95 - 41,5 (+20 коп.); АИ-92 - 39,9 (+60 копеек). ООО «Эверест-Ойл» находится в среднем ценовом диапазоне, не имея возможности конкурировать с АЗС «Роснефть». Причиной повышения цен является увеличение стоимости тонны горючего на оптовом рынке.

Кроме периодических колебаний цен на топливо, конкуренция в данном виде бизнеса базируется на качестве обслуживания клиентов.

Важным моментом анализа конкурентоспособности является анализ возможностей и опасностей в конкурентной среде. Сильные и слабые стороны - это внутренние черты предприятия, которые подлежат корректировке, а возможности и угрозы связаны с характеристиками рыночной среды и неподвластны влиянию организации. Обобщим все основные параметры деятельности ООО «Эверест-Ойл» в матрицу SWOT-анализа в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Матрица SWOT– анализа ООО «Эверест-Ойл»

| Сильные стороны  | Слабые стороны   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>-некрупная, гибкая компания</li> <li>-возможность быстрого реагирования на спрос;</li> <li>-желание развивать бизнес и охватывать новые сегменты рынка;</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-отсутствие систематизированных маркетинговых исследований;</li> <li>-мало рекламируется;</li> <li>-стандартный ассортимент услуг;</li> </ul>                               |
| Возможности  | Угрозы   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>-стремиться предоставить максимальный уровень информации, сервиса и уровня обслуживания;</li> <li>-учет недостатков конкурентов;</li> <li>-увеличение сопутствующего ассортимента;</li> <li>-применение рекламных технологий</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- усиление конкурентного давления;</li> <li>-рост цен на нефтепродукты;</li> <li>-изменение политики поставщика;</li> <li>-нестабильность экономической ситуации</li> </ul> |

По данным матрицы SWOT– анализа ООО «Эверест-Ойл» необходимо

устранить влияние слабых сторон и воспользоваться выявленными возможностями для выработки стратегии повышения конкурентоспособности.

Конкурентоспособность, которая приводит к высокому уровню удовлетворения клиентов, определяет успех фирмы.

Виды конкурентных стратегий для оценки наиболее подходящей стратегии для ООО «Эверест-Ойл» приведены на рисунке 3.2.

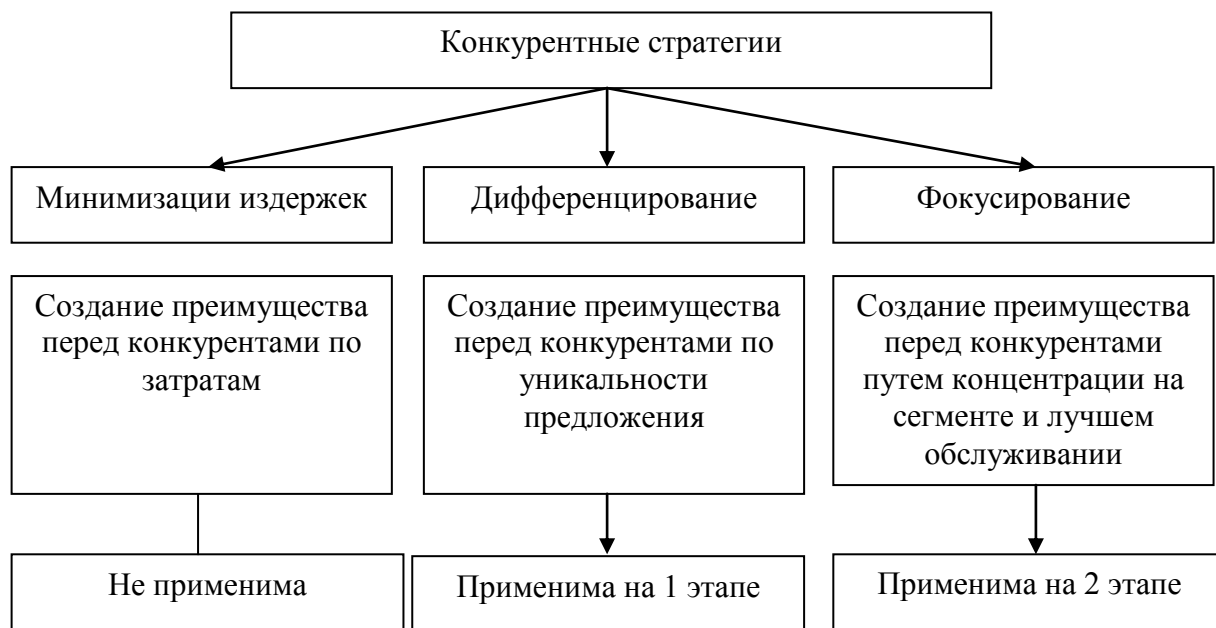


Рисунок 3.2 – Выбор конкурентной стратегии ООО «Эверест-Ойл»

Удельный вес АЗС ООО «Эверест-Ойл» на рынке г. Абакана составляет 6% (см. рис. 2.11) необходимо ограничиться сегментами, где больше всего проявляются конкурентные преимущества.

Стратегия минимизации издержек не приемлема для исследуемого предприятия по причине присутствия на рынке нефтепродуктов более крупных игроков. Кроме того, на постоянно меняющемся топливном рынке положение независимых автозаправочных сетей нестабильно. Учитывая издержки на закупку нефтепродуктов, логистику и аренду мощностей по хранению топлива, ценовая конкуренция для частных АЗС не рентабельна.

Много сетей АЗС предлагают одинаковые продукты. Однако даже в такой ситуации есть возможность выделить свой бизнес на фоне конкурентов.

Реализация задачи по повышению конкурентоспособности может быть реализована в два этапа. На первом этапе будет применена стратегия «создание преимущества перед конкурентами по уникальности предложения» и на втором этапе «концентрация на сегменте и лучшем обслуживании».

Содержание выбранных стратегий и направления действия для их реализации приведены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Конкурентные стратегии ООО «Эверест-Ойл»

| Вид стратегии            | Содержание   | Действие                                   |
|--------------------------|--|--|
| Стратегия диверсификации | Создание преимущества перед конкурентами по уникальности предложения | Выход на рынок с премиальным топливом UNIQ |
| Стратегия фокусирования  | Концентрации на сегменте и лучшем обслуживании                       | Клиентоориентированность<br>Особый сервис  |

Одна из основных задач в повышении конкурентоспособности ООО «Эверест-Ойл» – не пытаться бороться с конкурентами, а создать лучший, клиентоориентированный сервис. АЗС ООО «Эверест-Ойл» предоставляют дополнительные услуги, такие как автомойка, кафе, программы лояльности и пр., что так же присутствует на других АЗС, однако есть еще масса вариантов сделать свой бизнес особенным.

Клиентоориентированность проявляется в деталях – дружелюбный сервис, личное и приветливое отношение к каждому клиенту, возможность оплатить услуги пластиковой картой, приятные мелочи для постоянных покупателей, особенный подход к ведению бизнеса.

Не менее важно, чтобы на высоте было не только качество услуг, но и непосредственно качество самого продукта, в данном случае топлива. За последние несколько лет до 25% постоянных клиентов крупных сетей АЗС перешли на премиальное топливо, и это число только возрастает. Уже сформированный премиум-сегмент обеспечивает стабильный приток покупателей и увеличение клиентской базы. Это, в свою очередь, повышает внимание не только к премиальной продукции бренда, но и к основной

линейке, и существенно увеличивает продажи. Наличие на АЗС как обычного качественного топлива, так и премиального, создает возможность работать с разными группами потребителей. Соответственно, таким шагом можно и дифференцироваться, и покрыть или снизить издержки.

Премиальное топливо для покупателя – это гарантия постоянно контролируемого качества, а значит и безопасности. Тем более это становится актуальным в связи с возросшим интересом к экологичности топлив и введением новых евро-стандартов.

Для независимых сетей АЗС премиальное топливо под собственным именем – это выход на новый уровень, возможность повысить конкурентоспособность не только на региональном, но и на федеральном уровне.

Изучение возможностей рынка нефтепродуктов показало, что Компания Топливный Регион в сотрудничестве с ВНИИ НП и концерном Afton Chemical, разработала премиальное топливо UNIQ, для производства которого не требуется специального оборудования и лабораторных исследований. Таким образом, любая АЗС, стабильно продающая топливо стандарта ГОСТ и способная оперативно реагировать на рыночную ситуацию, может перейти в премиальный сегмент.

Затраты на производство премиального топлива минимальны, так как дозировка необходимой присадки небольшая. Ввод присадки можно производить непосредственно в емкостях АЗС, а хранение топлива – например, в очищенных цистернах от АИ-80.

Что касается маркетингового развития, здесь существует масса возможностей бесплатно или максимально дешево продвигать продукт. Имидж сети АЗС, на которой продается премиальное топливо, улучшается автоматически, так как ассоциируется с качеством. Повышение интереса потребителей увеличивает продажи, а создание клиентоориентированного сервиса заставляет говорить о Компании.



### 3.2 Расчет затрат на проведение мероприятий по повышению конкурентоспособности

Сегодня автозаправка может приносить прибыль, только превратившись в станцию с широким перечнем услуг, привлекающую клиентов высоким качеством обслуживания. На рисунке 3.3. приведен план мероприятий по повышению конкурентоспособности АЗС ООО «Эверест-Ойл».

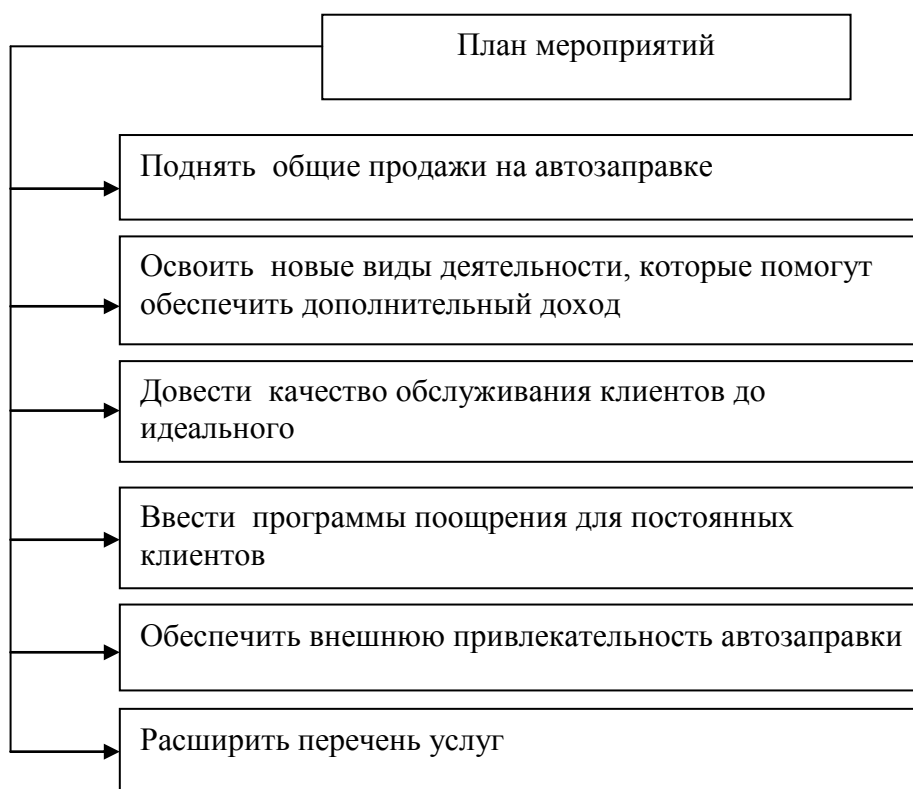


Рисунок 3.3 – План мероприятий по повышению конкурентоспособности АЗС ООО «Эверест-Ойл»

На заправках Абакане еще не присутствует премиальное топливо UNIQ, поэтому первенство в этом направлении принесет значительную прибыль до момента его повсеместного внедрения.

Премиальное топливо - продукт с моющими присадками - обладает рядом характеристик, отличающих его от стандартного топлива на АЗС:

– очистка двигателя и топливной системы, возвращение двигателя к показателям первоначальной мощности;

- продление срока эксплуатации автомобиля;
- уменьшение расхода топлива, возрастание разгонной динамики;
- снижение уровня выброса выхлопных газов.

Эти и другие качества улучшенного топлива приобретаются после введения специализированных присадок с выверенным химическим составом, который каждая компания прорабатывает индивидуально. Как правило, премиум-бензин производится на основе 95-го.

Премиальное топливо UNIQ, разработанное специально для независимых нефтетрейдеров и предлагается с полностью сформированным пакетом документов:

- СТО на автомобильное топливо с использованием моющих присадок;
- технологию введения присадок в топливо;
- разрешение на использования бренда UNIQ компанией;
- полный пакет документов на присадки.

Затраты ООО «Эверест-Ойл» на реализацию стратегии «диверсификации» по внедрению на рынке премиального топлива UNIQ приведены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Единовременные затраты на реализацию стратегии «Диверсификации»

| Наименование   | Сумма, тыс. руб. |
|--|------------------|
| Электронное табло, стенды для информации, флажтоков, вывески, таблички, знаки, указатели | 350,0            |
| Форма для сотрудников  | 60,0             |
| Покупка франшизы (паушальный взнос)  | 275,0            |
| Итого  | 685,0            |

ООО «Эверест-Ойл» заключив договор с Компанией Топливный Регион приобретает право на поставку и реализацию премиального топлива UNIQ, стоимость франшизы связана с объемом закупок и составит 275,0 тыс. руб.

Для поддержания бренда осуществляются затраты на оформление АЗС и форму сотрудников. Всего единовременные затраты составят 685 тыс. руб.

Само производство не требует специального оборудования, и

осуществляется простым смешением компонентов. На АЗС ООО «Эверест-Ойл» остались пустые емкости от АИ-80, которые можно использовать под новый топливный бренд. Важно, что брендированное топливо увеличивает продажи независимо от типа АЗС. Это может быть и сеть из нескольких десятков АЗС, или даже одна станция.

В отличие от других товаров, спрос на бензин практически не имеет сезонности в спросе, поэтому для планирования выручки по месяцам нет необходимости закладывать индексы сезонности. Однако, в связи с тем, что ввод нового топлива, не позволит сразу привлечь максимальное количество автолюбителей, заложим график выхода на планируемый объем продаж в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – График выхода на планируемый объем продаж

| месяц     | % от максимального объема продаж |
|-----------|----------------------------------|
| 1 квартал | 30%                              |
| 2 квартал | 40%                              |
| 3 квартал | 55%                              |
| 4 квартал | 85%                              |

В таблице 3.6 представлен планируемой объем продаж по товарным группам, цена, себестоимость и наценка.

Таблица 3.6 – Планируемый объем замещения бензина АИ-95

| Товарная группа             | Себестоимость (руб./л) | Наценка (%) | Цена (руб./л) | Доля в продажах (%) | Объем продаж, тыс. руб. |
|-----------------------------|------------------------|-------------|---------------|---------------------|-------------------------|
| До внедрения мероприятий    |                        |             |               | 100                 | 6 929,70                |
| -Бензин марки АИ-95         | 35                     | 15%         | 40,25         | 54,8                | 3 797,6                 |
| -Бензин марки АИ-92         | 32                     | 15%         | 36,8          | 45,2                | 3 132,1                 |
| После внедрения мероприятий |                        |             |               | 100                 | 7 091,1                 |
| -Бензин марки АИ-95         | 35                     | 15%         | 40,25         | 15,0                | 1039,46                 |
| -Бензин марки АИ-92         | 32                     | 15%         | 36,8          | 45,2                | 3132,1                  |
| - UNIQ                      | 39,5                   | 20%         | 42,6          | 85,0                | 5890,25                 |

По данным таблицы 3.6, удельный вес продаж АИ -95 в и2017 году составлял 54,8% в общем объеме продаж бензина, что в сумме составляет 3 797,6 тыс. руб. Топливо UNIQ будет составлять альтернативу бензину АИ-95, в улучшенном варианте. По прогнозам должно будет заменить этот вид топлива на 85%. Стоимость топлива UNIQ не на много превышает стоимость АИ-95, увеличение обусловлено стоимостью применяемых присадок.

Таким образом, при объеме продаж на уровне 2017 года выручка от продажи бензина составит 7091,1 тыс. руб., что больше чем в 2017 году на 161,4 тыс. руб., за счет большей стоимости топлива UNIQ.

Однако, реализация мероприятия по вводу нового топлива должна увеличить приток потребителей АЗС. Рассчитаем объем продаж ООО «Эверест-Ойл» после ввода нового вида топлива в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Увеличение проходимости АЗС

| Наименование                                 | Кол-во заправок | Пропроходимость 1 АЗС авт/ мес. | Пропроходимость всех АЗС авт/ мес. |
|--|-----------------|---------------------------------|------------------------------------|
| До внедрения проекта                         | 6               | 8500                            | 51000                              |
| Прирост в результате внедрения проекта (1/3) | 6               | 2550                            | 15300                              |
| Всего  | 6               | 11050                           | 66300                              |

Предприятие имеет шесть АЗС в разных местах республики. Средняя проходимость одной АЗС составляет 8500 автомашин. При активной рекламной компании будем считать, что каждый третий потребитель заинтересуется предложением в результате объем потребителей должен возрасти на 1/3. Рассчитаем план продаж с учетом увеличения проходимости АЗС в таблице 3.8.

Таблица 3.8 – План продаж

| Наименование        | тыс. руб. |           |           |           |       |
|---------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------|
|                     | 1-й кварт | 2-й кварт | 3-й кварт | 4-й кварт | Год   |
| -Бензин марки АИ-95 | 200       | 174       | 150       | 45        | 569   |
| -Бензин марки АИ-92 | 783       | 783       | 783       | 783       | 3132  |
| - UNIQ              | 2100      | 2500      | 2500      | 3595      | 10695 |
| Итого               | 3083      | 3457      | 3433      | 4423      | 14396 |

Расчет текущих затрат приведен в таблице 3.9.

Таблица 3.9 – Текущие затраты на реализацию стратегии «Диверсификации»

| Наименование                     | Сумма,<br>тыс. руб./мес. | Сумма,<br>тыс. руб./год |
|----------------------------------|--------------------------|-------------------------|
| Закупка топлива                  | 975,6                    | 11 707,0                |
| В том числе закупка топлива UNIQ | 713,0                    | 8 556,0                 |
| Роялти                           | 27,5                     | 330,0                   |
| Итого                            |                          | 12 037                  |

Объем затрат на покупку топлива ежемесячно составит 235,4 тыс. руб., в том числе ежемесячная уплата роялти 27,5 тыс. руб. Всего сумма затрат в год 12 037 тыс. руб.

В целях максимально быстрого выхода на полные продажи планируется провести рекламную кампанию, которая бы привлекла наибольшее количество потребителей на АЗС. Расчет бюджета рекламы приведен в таблице 3.10.

Таблица 3.10 – Затраты на рекламные мероприятия

| Наименование   | Сумма, тыс. руб. |
|--|------------------|
| Изготовление стелы со светящимися ценами на бензин                         | 200,0            |
| Изготовление вывески   | 50,0             |
| Раздача листовок на имеющихся АЗС сети с информацией о премиальном топливе | 3,0              |
| Размещение рекламных конструкций с рекламой АЗС на других заправках сети   | 60,0             |
| Проведение акций   | 65,0             |
| Итого  | 378,0            |

По данным таблицы 3.10, расходы на проведение рекламных мероприятий составят 378 тыс. руб.

Таблица 3.11 – Бюджет расходов

| Наименование                     | Сумма  |
|----------------------------------|--------|
| Единовременные затраты           | 685,0  |
| Текущие затраты                  | 12 037 |
| Затраты на рекламные мероприятия | 378,0  |
| Итого                            | 13 100 |

Продукция АЗС ООО «Эверест-Ойл» на сегодняшний день не отличается от других и включает следующие группы товаров: бензин двух марок – 92, 95; моторные масла и присадки; охлаждающие жидкости; тормозные жидкости.

Фирменное топливо будет отличать компанию и сеть АЗС ООО «Эверест-Ойл» от конкурентов. Уникальный на рынке топливный бренд - это показатель профессионализма, производственных мощностей и положительной репутации в нефтяном бизнесе, ведь выпуску премиум-продукции предшествует серьезная работа: разработка состава, лабораторные и полевые испытания, запуск бренда на рынке. Наличие собственной марки топлива формирует объем постоянных и лояльных клиентов, которые предпочтут АЗС с премиум-сегментом обычной заправке.

Во-первых, далеко не в каждом городе присутствует крупная сетевая заправка и еще с улучшенным топливом.

Во-вторых, многие автовладельцы, испробовав в деле топливо с моющими присадками, продолжают заправляться им в дальнейшем и ищут заправочные станции именно с таким продуктом.

В-третьих, все игроки рынка знают, что расширение ассортимента услуг и товаров - это мировая тенденция развития заправочного бизнеса. Поэтому наличие улучшенных сортов топлива может стать хорошим аргументом в современных реалиях. Все эти факторы стабильно увеличивают количество клиентов, многие из которых становятся постоянными.

Также премиум-бренд UNIQ позволяет эффективно реализовывать маркетинговую стратегию: например, создавать программу лояльности (скидки или бонусы) для постоянных клиентов, предлагать автовладельцам печатные и другие материалы, рассказывающие о достоинствах топливных присадок. Или выпускать сувенирную и сопутствующую продукцию под той же маркой. Например, освежитель воздуха с фирменным логотипом будет постоянно напоминать автовладельцу о топливе UNIQ, и повысит вероятность повторной заправки им же.

### 3.3 Определение эффективности предлагаемых мероприятий

Планируемый показатель выручки от реализации после реализации мероприятий:

$$Пв = (Врп + (Врп * (Прв / 100))) \quad (3.1)$$

где Пв - планируемый показатель выручки от реализации после реализации мероприятий и только под их влиянием, руб.;

Врп - выручка от реализации за последний период, руб.;

Прв - планируемый прирост выручки от реализации вследствие реализации предложенной программы, %.

Рассчитаем планируемый показатель выручки от реализации после реализации мероприятий и только под их влиянием по формуле (3.1):

$$11473 + (11473 * (25,5/100)) = 14396 \text{ тыс. руб.}$$

Таблица 3.12 – Прогноз выручки от продаж

| Показатели                             | Базисный период | Прогноз  | Отклонение (+;-) |       |
|--|-----------------|----------|------------------|-------|
|  |                 |          | Сумма тыс. руб.  | %     |
| Выручка от продаж                      | 11 473          | 14 396,1 | 2 923,1          | 25,5  |
| Себестоимость проданных товаров        | 10 486          | 13 100   | 2 614,5          | 24,9  |
| Валовая прибыль                        | 987             | 1 296    | 308,7            | 31,3  |
| Коммерческие расходы                   | 550             | 550      | 0,0              | 0,0   |
| Прибыль (убыток) от продаж             | 437             | 745,7    | 308,7            | 70,6  |
| Прочие расходы                         | 87              | 0        | -87,0            |       |
| Прибыль (убыток) до налогообложения    | 350             | 745,7    | 395,7            | 113,0 |
| Налог на прибыль                       | 69              | 149,1    | 80,1             | 116,1 |
| Чистая нераспределенная прибыль убыток | 281             | 596,5    | 315,5            | 112,3 |

По данным таблицы 3.12, увеличение выручки от продаж в результате основного мероприятия по внедрению нового вида топлива на АЗС составит 25,5% к показателю базисного года. Чистая прибыль увеличится почти в 2 раза и составит 596,5 тыс. руб.

Оценка эффективности предлагаемых мероприятий становится все более актуальной. При рассмотрении проекта оцениваются следующие виды эффективности:

- эффективность проекта в целом;
- эффективность рекламных мероприятий в проекте.

Эффективность проекта в целом оценивается с целью определения потенциальной привлекательности проекта для возможных участников и поисков источников финансирования.

Для выявления рекомендаций по повышению конкурентоспособности ООО «Эверест Ойл», проведем финансовый анализ результатов проектных мероприятий.

В результате планируемых мероприятий ООО «Эверест Ойл» планирует увеличить товарооборот продукции на 25,5%.

Экономический эффект от внедрения мероприятий – это разница между планируемым приростом выручки, полученной от дополнительного товарооборота, вызванного предлагаемыми мероприятиями, и расходами на эти мероприятия.

$$\text{Э} = (\text{Пв} - \text{Зр}) - \text{Врп} \quad (3.2)$$

где Э – экономический эффект от внедрения мероприятий, тыс. руб.;

Пв – планируемый показатель выручки от реализации после реализации мероприятий и только под их влиянием, тыс. руб.;

Зр – затраты на реализацию мероприятий, тыс. руб.;

Врп - выручка от реализации за последний период, тыс. руб.

$$\text{Зр} = 685,0 + 378,0 + 330,0 = 1393,0 \text{ тыс. руб.}$$

$$\text{Э} = (14396,1 - 1393) - 11473 = 1530,1 \text{ тыс. руб.}$$

Рассчитаем экономический эффект от внедрения маркетинговых мероприятий по формуле (3.1):

$$\text{Э} = (14396,1 - (685+378)) - 11473 = 1860,1 \text{ тыс. руб.}$$



Экономический эффект мероприятий может быть:

положительным – затраты на мероприятия меньше дополнительной прибыли;

отрицательным – затраты на мероприятия выше дополнительной прибыли;

нейтральными – затраты на мероприятия равны дополнительной прибыли.

Таким образом, можно сделать вывод, что экономический эффект от предлагаемых мероприятий положительный, так как затраты на мероприятия на 1393 тыс. руб. увеличили товарооборот на 1530,1 тыс. руб.

Расчет рентабельности предлагаемых маркетинговых мероприятий.

Эффективность затрат на рекламу может быть определена с помощью показателя рентабельности предлагаемых маркетинговых мероприятий:

$$P = (\text{Э} / \text{Зр}) * 100\% \quad (3.3)$$

где Э – экономический эффект от внедрения маркетинговых мероприятий;

Пв - планируемый показатель выручки от реализации после реализации маркетинговых мероприятий и только под их влиянием, руб.;

Зр – затраты на реализацию маркетинговых мероприятий, руб.

Рассчитаем рентабельности предлагаемых маркетинговых мероприятий по формуле (3.3):

$$(1530,1 / 1393) * 100\% = 109,8 \%$$

В целом можно сделать вывод, что внедрение предложенных мероприятий в сочетании с совершенствованием иных методов управления позволит повысить заинтересованность сотрудников в результатах своего труда и эффективность всей системы управления организацией.

Однако полученных данных еще не достаточно для установления экономической эффективности маркетинговых мероприятий. Более точно эффективность затрат характеризует показатель рентабельности.

Рентабельность — это отношение полученной прибыли к затратам. Она определяется по формуле 3.3:

$$R = \frac{\Pi * 100}{Z} \quad (3.3)$$

где:  $\Pi$  – прибыль, руб.;

$Z$  – суммарные затраты.

$$R = \frac{596,5 * 100}{1393} = 42,8\%$$

Целью проверки экономической эффективности является установление действительности комплекса маркетинговых мероприятий за определенный промежуток времени.

Все меры по реализации комплекса маркетинга приведут к улучшению деятельности ООО «Эверест Ойл», к формированию прибыли и достижению заданных целей. Общий объем затрат составляет 1393 тыс. руб.

Таким образом, проектные предложения можно признать в целом эффективными. Рентабельность продаж составит 42,8%.

По данным расчета можем отметить, что реклама будет экономически эффективной, это положительный факт в деятельности предприятия.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Все компании в условиях жесткой конкуренции, быстро меняющейся ситуации должны не только концентрировать внимание на внутреннем состоянии дел в компании, но и вырабатывать стратегию долгосрочного выживания, которая позволяла бы им поспевать за изменениями, происходящими в их окружении.

Объектом исследования явилось коммерческое предприятие ООО «Эверест-Ойл» — собственник шести действующих автозаправочных станций, занимается реализацией нефтепродуктов и оказанием сопутствующих услуг.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Эверест-Ойл» показал, что доля собственных средств в общей сумме всех средств, вложенных в имущество предприятия, составляет 72% в 2016 году и 76% в 2017 году, что оценивается положительно с точки зрения финансовой независимости предприятия.

Выручка предприятия в 2017 году по сравнению с 2016 годом увеличилась на 245 тыс. руб., темп роста составил 2,2%. Результатом деятельности является положительный эффект в виде чистой прибыли от совокупной деятельности.

В 2017 году в общей выручке предприятия выручка от реализации нефтепродуктов составила 60,4%; 19,6% составляет выручка от услуг мойки, 11,1% мини-маркет; 8,9% - СТО.

Прибыль от продаж составила 2442 тыс. руб., это на 7,8% меньше, чем в 2016 году. Чистая прибыль снизилась на 14,3%. Рентабельность продаж составила 3,32%, рентабельность основной деятельности – 3,52%, рентабельность собственного капитала – 87,01%.

Удельный вес АЗС ООО «Эверест-Ойл» на рынке г. Абакана составляет 6%. Лидирующая позиция принадлежит АЗС «Перекресток Ойл», которые занимают 38% рынка.

Рынок нефтепродуктов является высококонкурентным. Ценовая конкуренция и снижение себестоимости для небольших АЗС, маловероятное направление. Достичь конкурентных преимуществ данной ситуации можно только с помощью уникального сервиса и современного подхода к ведению бизнеса.

Одна из основных задач в повышении конкурентоспособности ООО «Эверест-Ойл» – не пытаться бороться с конкурентами, а создать лучший, клиентоориентированный сервис. АЗС ООО «Эверест-Ойл» предоставляют дополнительные услуги, такие как автомойка, кафе, программы лояльности и пр., что так же присутствует на других АЗС, однако есть еще масса вариантов сделать свой бизнес особенным.

Клиентоориентированность проявляется в деталях – дружелюбный сервис, личное и приветливое отношение к каждому клиенту, возможность оплатить услуги пластиковой картой, приятные мелочи для постоянных покупателей, особенный подход к ведению бизнеса.

Премиальное топливо - высококачественный продукт для современных двигателей, пользующийся большой популярностью у водителей и открывающий новые перспективы для бизнеса

Увеличение выручки от продаж в результате основного мероприятия по внедрению нового вида топлива на АЗС составит 25,5% к показателю 2017 года. Чистая прибыль увеличится почти в 2 раза и составит 596,5 тыс. руб.

Собственное фирменное топливо будет отличать компанию и сеть АЗС ООО «Эверест-Ойл» от конкурентов.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51—ФЗ (ред. от 29.12.2017).
2. Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 № 135 —ФЗ (ред. от 29.07.2017).
3. Федеральный закон от 08.02.1998 № 14 ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (ред. от 31.12.2017).
4. Абдукаримов И. Т., Беспалов М.В. Финансово-экономический анализ хозяйственной деятельности коммерческих организаций: учебное пособие / И. Т. Абдукаримов, М. В.Беспалов – М.: Инфра-М, 2016. – 228 с.
5. Виноградова, М. В. Организация и планирование деятельности предприятий: Учебное пособие / М. В. Виноградова, З. И. Панина. - М.: Дашков и К, 2014. - 448 с.
6. Герасимова, В.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия/В.Д. Герасимова. — М. : КноРус. — 2017. —360 с.
7. Елизаров, Ю. Ф. Экономика организаций (предприятий): учебник / Ю. Ф. Елизаров. – М.: Экзамен, 2014. – 495 с.
8. Жилкина, А. Н. Управление финансами. Финансовый анализ предприятия/А. Н. Жилкина. - М.: Инфра - М, 2014. - 332 с.
9. Криворотов, В. В. Механизм повышения конкурентоспособности отечественных предприятий/В. В. Криворотов. - Екатеринбург: УГТУ-УПИ, 2013.- 234 с.
10. Любушин Н.П. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия.- М.: ЮНИТИ – Дана, 2016.- 750 с.
11. Миронов, М. Г. Ваша конкурентоспособность/М. Г. Миронов. - М.: Издательство «Альфа-Пресс». -2016. - 160с.
12. Маркова В. Д. Маркетинг менеджмент: учебное пособие/В. Д. Маркова.- Москва: Омега-Л, 2017. - 204 с.

13. Медведева, О. В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник/О. В. Медведева, Е. В. Шпилева, А. В. Немова – Ростов н/д: Феникс, 2016. – 325 с.
14. Портер, М. Конкуренция.: учебник / М. Портер. — М.: Издательский дом «Вильямс», 2017. — 608 с.
15. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А.Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2013.- 590 с.
16. Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учебное пособие/ под ред. Р.А. Фатхутдинова. – М.: Эксмо, 2014.- 420 с.
17. Фролов К. Г. Потребительские предпочтения как фактор конкурентоспособности торгового предприятия в современных условиях хозяйствования/ К. Г. Фролов // Микроэкономика. - 2013. - № 5. - С.55-57.
18. Экономика организаций (организаций): учебник / А. И. Нечитайло, А. Е. Карлик. – М.: Проспект: Кнорус, 2017. – 304 с.
19. Юрьева, Л. В. Основы стратегического конкурентного анализа: учебное пособие / Л. В. Юрьева. — Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2014. — 52 с.
20. Айдинова А. Т. Пути повышения конкурентоспособности предприятий / А. Т. Айдинова, Е. С. Головки // Молодой ученый. — 2016. — №12. — С. 371-373.
21. Гапоненко А. Традиционные и новые факторы конкурентоспособности организаций / А.Гапоненко, М.Савельева // Пробл. теории и практики управл. - 2016. - № 5. - С.117-124
22. Тукач В. С. Анализ научной литературы по теме «Устойчивые конкурентные преимущества и стратегический конкурентный анализ» // Молодой ученый. — 2017. — №35. — С. 47-50. — URL <https://moluch.ru/archive/169/45542/> (дата обращения: 25.03.2018).
23. Суворов, А.И. Уровни конкурентоспособности предприятия. — Режим доступа: <http://kmssoft.ru/LD/C014/102/3488303065.htm> (дата обращения: 25.03.2018).

## Приложение А

### Классификация факторов конкурентоспособности



## Приложение Б

### Бухгалтерский баланс

на

31 декабря 2017 г.

Форма по ОКУД \_\_\_\_\_  
Дата (число, месяц, год) \_\_\_\_\_

Организация ООО «Эверест Ойл» по ОКОПО \_\_\_\_\_  
Идентификационный номер налогоплательщика ИНН \_\_\_\_\_  
Вид экономической деятельности Розничная торговля моторным топливом по ОКВЭД \_\_\_\_\_  
Организационно-правовая форма/форма собственности частная  
Собственность с долей федеральной собственности по ОКОПФ/ОКФС \_\_\_\_\_

| Коды       |    |      |
|------------|----|------|
| 31         | 12 | 2017 |
| 1910012828 |    |      |
| 47.3       |    |      |
| 65         |    | 16   |
| 384        |    |      |

Единица измерения: тыс. руб.

ОКЕИ

Местонахождение (адрес): 655017, Республика Хакасия, г. Абакан.

| АКТИВ   | Код         | На 31.12.2017 года | На 31.12.2016 года | На 31.12.2015 года |
|---|-------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 1   | 2           | 3                  | 4                  | 5                  |
| <b>I. Внеоборотные активы</b>                             |             |                    |                    |                    |
| Нематериальные активы                                     | 1110        |                    |                    |                    |
| Результаты исследования и разработок                      | 1120        |                    |                    |                    |
| Основные средства   | 1130        | 5718               | 5586               | 4856               |
| Доходные вложения в материальные ценности                 | 1140        |                    |                    |                    |
| Финансовые вложения                                       | 1150        |                    |                    |                    |
| Отложенные налоговые активы                               | 1160        |                    |                    |                    |
| Прочие внеоборотные активы                                | 1150        |                    |                    |                    |
| <b>Итого по разделу I</b>                                 | <b>1100</b> | 5718               | 5586               | 4856               |
| <b>II. Оборотные активы</b>                               |             |                    |                    |                    |
| Запасы  | 1210        | 9559               | 9019               | 8989               |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 1220        |                    |                    |                    |
| Дебиторская задолженность                                 | 1230        | 119                | 93                 | 104                |
| Краткосрочные финансовые вложения                         | 1250        |                    |                    |                    |
| Денежные средства   | 1260        | 123                | 131                | 136                |
| Прочие оборотные активы                                   | 1270        |                    |                    |                    |
| <b>Итого по разделу II</b>                                | <b>1200</b> | 9801               | 9243               | 9229               |
| <b>БАЛАНС</b>   | <b>1600</b> | 15 519             | 14829              | 14085              |



Продолжение приложения Б

| ПАССИВ                                       | Код  | На<br>31.12.2017<br>года | На<br>31.12.2016<br>года | На<br>31.12.2015<br>года |
|--|------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1  | 2    | 5                        | 4                        | 3                        |
| III. Капитал и резервы                       |      |                          |                          |                          |
| Уставный капитал                             | 1310 | 10                       | 10                       | 10                       |
| Паевой фонд                                  | 1320 |                          |                          |                          |
| Переоценка внеоборотных активов              | 1340 |                          |                          |                          |
| Добавочный капитал (без переоценки)          | 1350 |                          |                          |                          |
| Резервный капитал                            | 1360 |                          |                          |                          |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | 1370 | 11785                    | 10715                    | 8347                     |
| Итого по разделу III                         | 1300 | 11795                    | 10725                    | 8357                     |
| IV. Долгосрочные обязательства               |      |                          |                          |                          |
| Заемные средства                             | 1410 |                          |                          |                          |
| Отложенные налоговые обязательства           | 1420 |                          |                          |                          |
| Резервы под условные обязательства           | 1430 |                          |                          |                          |
| Прочие долгосрочные обязательства            | 1450 |                          |                          |                          |
| Итого по разделу IV                          | 1400 | 0                        | 0                        | 0                        |
| V. Краткосрочные обязательства               |      |                          |                          |                          |
| Заемные средства                             | 1510 | 3400                     | 3900                     | 5500                     |
| Кредиторская задолженность                   | 1520 | 324                      | 204                      | 228                      |
| Доходы будущих периодов                      | 1530 |                          |                          |                          |
| Резервы предстоящих расходов                 | 1540 |                          |                          |                          |
| Прочие обязательства                         | 1550 |                          |                          |                          |
| Итого по разделу V                           | 1500 | 3724                     | 4104                     | 5728                     |
| БАЛАНС                                       | 1700 | 15 519                   | 14829                    | 14085                    |

Руководитель

Баранов Р.Е.

Генеральный директор

«31» декабря 2017 г.

## Приложение В

### Отчет о финансовых результатах

за январь-декабрь 20 17 г.  
 Форма по ОКУД \_\_\_\_\_  
 Дата (число, месяц, год) \_\_\_\_\_  
 Организация ООО «Эверест Ойл» по ОКПО \_\_\_\_\_  
 Идентификационный номер налогоплательщика \_\_\_\_\_ ИНН \_\_\_\_\_  
 Вид экономической деятельности Розничная торговля моторным топливом по ОКВЭД \_\_\_\_\_  
 Организационно-правовая форма/форма собственности частная по ОКОПФ/ОКФС \_\_\_\_\_  
 Единица измерения: тыс. руб. по ОКЕИ \_\_\_\_\_

| Коды       |    |      |
|------------|----|------|
| 0710002    |    |      |
| 31         | 12 | 2017 |
| 1910012828 |    |      |
| 47.3       |    |      |
| 384        |    |      |

| Наименование показателя                     | Код строки | За январь-декабрь 2017 года | За январь-декабрь 2016 года |
|---|------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Выручка                                     | 2110       | 11473                       | 11228                       |
| Себестоимость продаж                        | 2120       | (10486)                     | (10375)                     |
| Валовая прибыль                             | 2100       | 987                         | 853                         |
| Коммерческие расходы                        | 2210       | 550                         | 363                         |
| Управленческие расходы                      | 2220       |                             |                             |
| Прибыль (убыток) от продаж                  | 2200       | 437                         | 490                         |
| Доходы от участия в других организациях     | 2310       |                             |                             |
| Проценты к получению                        | 2320       |                             |                             |
| Проценты к уплате                           | 2330       |                             |                             |
| Прочие доходы                               | 2340       |                             |                             |
| Прочие расходы                              | 2350       | 87                          | 131                         |
| Прибыль (убыток) до налогообложения         | 2300       | 350                         | 359                         |
| Текущий налог на прибыль                    | 2420       | (69)                        | (52)                        |
| в т.ч. постоянные налоговые обязательства   | 2421       |                             |                             |
| Изменение отложенных налоговых активов      | 2430       |                             |                             |
| Изменение отложенных налоговых обязательств | 2450       |                             |                             |
| Прочее                                      | 2460       |                             |                             |
| Чистая прибыль (убыток)                     | 2400       | 281                         | 307                         |

Руководитель

Баранов Р.Е.

Генеральный директор

«31» декабря 2017 г.

Последний лист бакалаврской работы по теме:  
Повышение конкурентоспособности предприятия (на примере АЗС «Эверест»)

Квалификационная работа выполнена мной самостоятельно.  
Использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в 1 экземпляре.

Список используемых источников 23 наименования.

Один экземпляр сдан на кафедру.

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 г.

дата

\_\_\_\_\_  
(подпись)

К. В. Бирюк

(Ф.И.О.)