

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

КУКСА ЗЛАТА СЕРГЕЕВНА

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
АО «КРАСНОЯРСКНЕФТЕПРОДУКТ»

Студент

(З.С. Кукса)

Руководитель

(Т.В. Дубровская)



Консультанты:

Нормоконтроль



(Е.А. Яковлева)

Допускается к защите

Зав. кафедрой

Т.В. Дубровская


«26» 06 2020г.

Красноярск 2020

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой

подпись Т.В.Дубровская
И.О. Фамилия
«20» апреля 2020 г.

ЗАДАНИЕ
на выпускную квалификационную работу

Студенту Кукса Злате Сергеевне
специальности (направления) 38.03.02 «Менеджмент» профиля «Финансовый менеджмент»
1. Тема работы: Пути повышения конкурентоспособности АО «Красноярскнефтепродукт»
Утверждена: приказом по институту от 10 апреля 2020г. № АДГУ-40
2. Срок сдачи работы 22 июня 2019 г.
3. Содержание пояснительной записи: Введение
1. Теоретические аспекты конкурентоспособности предприятия.
2. Экономическая оценка деятельности АО «Красноярскнефтепродукт».
3. Пути повышения конкурентоспособности АО «Красноярскнефтепродукт».
Заключение. Список использованных источников. Приложения.
4. Консультанты по разделам работы нормоконтроль - Е.А.Яковлева
5. График выполнения: Введение, 1 глава- 22.04.20-06.05.20
2 глава -22.04.20 - 18.05.20
3 глава, заключение- 22.04.20 - 15.06.20
Подготовка доклада, презентации, защита ВКР 16.06.20 - 06.07.20

Дата выдачи задания «20» апреля 2020 г.

Руководитель выпускной
квалификационной работы

И.О. Фамилия

Задание принял к исполнению



подпись

подпись



3.С. Кукса

И.О. Фамилия

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 73 с., иллюстраций 5, таблиц 28, источников 30, приложений 2.

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ, КОНКУРЕНЦИЯ, ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА, ФИНАНСОВОЕ СОСТОЯНИЕ, АНАЛИЗ, ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ.

Цель работы - исследовать конкурентоспособность АО «Красноярскнефтепродукт», выявить основные проблемы конкурентоспособности и дать рекомендации по улучшению конкурентоспособности предприятия.

Метод исследования - аналитический, опытно-статистические методы, метод сравнения.

Рассмотрены теоретические аспекты, проведена экономическая оценка деятельности Компании АО «Красноярскнефтепродукт», проведен бизнес-анализ, анализ финансового состояния предприятия. Разработаны рекомендации для улучшения конкурентоспособности предприятия.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	7
1.1 Понятие конкуренции как экономической категории.....	7
1.2 Методы, показатели и критерии оценки конкурентоспособности	13
1.3 Основные направления повышения конкурентоспособности.....	24
2. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АО «КРАСНОЯРСКНЕФТЕПРОДУКТ».....	29
2.1 Общие сведения об объекте исследования.....	29
2.2 Бизнес – анализ деятельности АО «Красноярскнефтепродукт» ..	36
2.3 Анализ финансового состояния АО «Красноярскнефтепродукт»	41
2.4 Оценка конкурентоспособности АО «Красноярскнефтепродукт»	45
3. ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ АО «КРАСНОЯРСКНЕФТЕПРОДУКТ».....	54
3.1 Рекомендации по повышению конкурентоспособности АО «Красноярскнефтепродукт»	54
3.2 Оценка экономической эффективности предложенных рекомендаций.....	57
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	70
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ	72
ПРИЛОЖЕНИЯ	75

ВВЕДЕНИЕ

Конкурентоспособность и качество – многоплановые понятия, их обеспечение требует объединения творческого потенциала и практического опыта многих специалистов. Проблема повышения качества и обеспечения высокой конкурентоспособности предоставляемой продукции (работ, услуг) встает в настоящее время наиболее остро перед предприятиями всех сфер деятельности. Решение данной проблемы может быть осуществлено только при совместных усилиях государства, федеральных органов управления, руководителей и членов трудовых коллективов предприятий. Важную роль в решении этого вопроса играют потребители, диктующие свои требования и запросы производителям товаров и услуг.

Актуальность темы очень высока в наше время, так как каждое предприятие стремится быть лидером на своем рынке. Все предприятия и организации, сталкиваются с проблемой конкуренции, чтобы сосуществовать в таких условиях, необходимо проанализировать ситуацию на рынке, а также разрабатывать меры по улучшению конкурентоспособности.

Целью исследования является разработка предложений и рекомендаций по повышению конкурентоспособности предприятия.

Достижение поставленной цели потребовало решения следующих задач:

- рассмотрение теоретической базы в части определения конкурентоспособности;
- оценка состояния исследуемого предприятия по основным экономическим показателям;
- бизнес - анализ деятельности исследуемого предприятия;
- оценка конкурентоспособности исследуемого предприятия;
- разработка предложений и рекомендаций по повышению конкурентоспособности.

Объектом исследования является Акционерное Общество «Красноярскнефтепродукт».

Предметом исследования данной работы является повышение конкурентоспособности для АО «Красноярскнефтепродукт».

Значимость работы заключается в разработке и практическом применении мероприятий по оценке конкурентоспособности предприятия.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Понятие конкуренции как экономической категории

В литературе присутствуют три подхода к определению конкуренции (этимологически слово «конкуренция» восходит к латинскому «concurrentia», означающему «столкновение», «состязание»). Первый определяет конкуренцию как состязательность на рынке. Такой подход характерен для отечественной литературы. Второй подход рассматривает конкуренцию как элемент рыночного механизма, который позволяет уравновесить спрос и предложение. Этот взгляд присущ для классической экономической теории. Третий подход определяет конкуренцию как критерий, по которому определяется тип отраслевого рынка, и основывается на современной теории морфологии рынка.

Конкуренция хотя и в различной интерпретации, но все же определяется как соперничество экономических субъектов.

Конкуренция – это механизм соперничества, борьбы рыночных структур за право найти своего покупателя и за возможность продать свой товар на наиболее выгодных условиях и, следовательно, получить максимальную прибыль.

Присутствие конкурента на рынке создает элемент состязательности: продавцы борются за право лучше удовлетворить потребности покупателя, сделать его своим постоянным клиентом.

Именно конкуренция:

- оживляет рынок;
- заставляет предприятия и поставщиков ресурсов надлежащим образом удовлетворять желания потребителей;
- заставляет при вступлении в ту или иную отрасль новых фирм расширять производство и снижать цены продукта до уровня, соответствующего издержкам производства;

- заставляет фирмы переходить на самые эффективные технологии производства;
- обеспечивает обстановку, способствующую техническому и общественному прогрессу.

Борьба за экономическое выживание и процветание - закон рынка. Конкуренция (как и её противоположность - монополия) может существовать только при определённом состоянии рынка. Разные виды конкуренции (и монополии) зависят от определённых показателей состояния рынка. Различают рынки совершенной и несовершенной конкуренции.

Рынок совершенной конкуренции должен удовлетворять следующим условиям:

- на нем существует много производителей (продавцов), каждый из которых мал относительно рынка в целом;
- рынок характеризуется продуктовой однородностью, т. е. продукты по своим характеристикам должны быть существенно однородными;
- покупатели должны быть хорошо информированы о рыночном предложении;
- должен обеспечиваться свободный вход и выход на рынок, т. е., должны отсутствовать рыночные барьеры;
- производители и потребители имеют возможность формировать независимые решения, т. е. должна отсутствовать возможность сговора между субъектами рыночной деятельности.

Очевидно, что в реальных условиях рынки свободной конкуренции практически отсутствуют, так как на реальных рынках все эти условия в подавляющем числе случаев не удовлетворяются. Обычно как производители, так и торговцы, действуют на рыночную цену, на объемы выпускаемой продукции, вступают в гласные и негласные сговоры для контроля рыночной ситуации; государство ограничивает доступ на рынок иностранных производителей, не выполняются другие условия из ранее рассмотренных.

В силу указанных причин подавляющее число рынков относятся к рынкам - несовершенной конкуренции.

Чистая монополия характеризует рынок единственного продавца (государственная организация, частная регулируемая или нерегулируемая со стороны государства организация), не имеющего близких заменителей.

Цена в каждом случае устанавливается по-разному, например, государственная монополия может устанавливать цены ниже издержек на продукты, имеющие важное значение для бедных потребителей, а нерегулируемая организация может устанавливать предельно высокие цены.

Деятельность чистых или почти чистых монополистов (например, РАО «ЕЭС Россия») обычно регулируется государством. В этом случае государство стремится обеспечить установление цен, справедливых как для производителей, так и для потребителей. В случае отсутствия регулирования цен со стороны государства монополисты при установлении цен постараются извлечь для себя максимум выгоды.

Негативные последствия чистой монополии проявляются в том, что у предприятия - монополиста отсутствуют необходимые внешние стимулы к развитию, конкурентное давление, которое заставляло бы его совершенствовать технологию, обновлять производство, улучшать качество продукции.

Олигополистическая конкуренция имеет место, когда в отрасли действует несколько, обычно крупных, организаций, и подразделяется на чистую и дифференциированную олигополии. В первом случае производятся и продаются недифференцированные продукты, например, нефть, газ, металлы; во втором случае - дифференцированные продукты, например, автомобили. Олигополистические организации ведут неценовую конкуренцию. Для олигополии характерны следующие черты:

- Продавцы (покупатели) являются крупными экономическими агентами;
- Небольшое число продавцов;
- Существуют значительные барьеры входа и выхода;

- Прибыль экономических агентов в долгосрочном периоде отлична от нуля;
- Продаваемый товар может быть, как дифференцированным так и однородным.

Чистая конкуренция имеет место, когда большое число фирм производят и продают массовую продукцию с однородными свойствами, например, зерно, масло, сахарный песок и т. п. В условиях чистой конкуренции преимущества в конкурентной борьбе обеспечиваются, прежде всего, за счет создания надежной, устойчивой репутации организации, эффективных систем сбыта и сервиса, проведения активных кампаний по продвижению продуктов.

Поскольку в данном случае наблюдается наличие множества производителей (продавцов) товары, которых являются практически одинаковыми, увеличивать цену выше уровня превалирующей рыночной цены нет смысла. С другой стороны, снижать цены тоже нет необходимости, поскольку фирма и так может продать все, что может произвести.

Для чистой конкуренции характерно:

- Наличие большого количества экономических агентов, продавцов и покупателей;
- Однородность продаваемой продукции;
- Ни один из продавцов или покупателей не в состоянии повлиять на рыночную цену.

Монополистическая конкуренция. В данном случае фирмы продают дифференцированные версии одного и того же базового товара. Это обусловлено наличием в его предложении элементов, крайне важных для части потребителей. С другой стороны, поскольку товары дифференцированы, фирма может снижать цены, но не переманит к себе покупателей от всех конкурентов. В условиях монополистической конкуренции работают, например, аптеки, рестораны, производители многих потребительских товаров.

Для монополистической конкуренции характерны следующие черты:

- Продавцы конкурируют, предлагая дифференцированный товар на рынке, куда возможен вход новых продавцов;
- Тип такого отраслевого рынка позволяет продавцам осуществлять определенный контроль над продажной ценой;
- На данном рынке действует относительно большое количество продавцов, каждый из которых удовлетворяет небольшую долю рыночного спроса на общий тип товара, реализуемого фирмой и ее конкурентами.

В известном смысле конкуренция - двигатель прогресса. Парадоксально, но факт: злейший враг предпринимателя - конкурент оказывается его лучшим другом.

Конкурентная среда - рынок или его сегмент, где продавцы свободно соперничают за право продать товар покупателю.

Единственным арбитром между честно конкурирующими предпринимателями является потребитель. Он голосует своим кошельком, выбирая наиболее устраивающий его товар.

На рынке развертывается конкурентная борьба между фирмами, выпускающими или продающими аналогичную продукцию (со схожими свойствами) одним и тем же категориям покупателей.

Конкурентная борьба - совокупность действий фирмы, направленных на достижение конкурентного преимущества, на завоевание прочных позиций на рынке и вытеснение с него конкурента.

Факторы, влияющие на конкурентную борьбу:

- 1) размер рынка - чем больше, тем сильнее конкуренты;
- 2) темпы роста рынка - быстрый рост облегчает проникновение на рынок;
- 3) мощности - излишние мощности приводят к падению цен;
- 4) препятствия для входа или выхода из рынка защищают позицию фирмы, их отсутствие делает рынки уязвимыми для проникновения туда неконкурентных новичков;
- 5) цена;

- 6) уровень стандартизации товаров — покупатели имеют преимущество, так как им легко переключиться с одного товара на другой;
- 7) мобильные технологические модули;
- 8) требования к размерам необходимых капитальных вложений - жесткие требования повышают риск, создают дополнительные барьеры входа-выхода;
- 9) вертикальная интеграция повышает требования к размерам капитала, приводит к сильным различиям в конкурентоспособности и затратах на производство интегрированных, частично интегрированных и не интегрированных фирм;
- 10) экономия на масштабе – увеличивает долю рынка, необходимую для достижения конкурентоспособности товара;
- 11) быстрое обновление ассортимента продукции.

Формы конкурентной борьбы зависят от сложившихся условий, времени и места, но ее суть всегда одна и та же: захватить большую, чем у конкурента, долю рынка или, по возможности, вытеснить его с рынка. Цель конкурентной борьбы достигнуть конкурентного преимущества, т.е. занять более прочную конкурентную позицию на рынке.

Конкурентная позиция - сравнительная характеристика основных рыночных параметров фирмы и ее товара относительно конкурента.

Существует три крайности подходов к формированию категории «конкурентоспособность»:

- 1.Наличие собственного мотива к деятельности, ожидание положительных для себя результатов;
- 2.Наличие необходимых ресурсов для реализации деятельности;
- 3.Возможность и способность противостоять соперникам (необходимо отметить, что в рамках понятия конкурентоспособность в отличие от конкуренции это свойство имеет самостоятельное значение, а не является следствием первого).

Исходя из этих условий, можно заключить, что конкурентоспособность объекта - это состояние, характеризующее реальную или потенциальную

возможность выполнения своих функциональных обязанностей в условиях возможного противодействия соперников. Данное определение представляет наиболее общую, применимую без исключения ко всем объектам характеристику.

Практика показывает, что финансового благополучия наиболее часто достигают предприятия с более высоким конкурентным потенциалом.

Для того чтобы стать конкурентоспособной компанией необходимо:

– обеспечить конкурентоспособность выпускаемой продукции в целевых сегментах рынка. Под конкурентоспособностью товара подразумевается оцененное потребителем свойство объекта превосходить в определенный момент времени по качественным и ценовым характеристикам аналоги в конкретном сегменте рынка без ущерба для производителя.

– поднять потенциал конкурентоспособности предприятия, а следовательно и его подразделений, до уровня мировых производителей в данной отрасли.

1.2 Методы, показатели и критерии оценки конкурентоспособности

Анализ конкурентных позиций компаний занимает одно из ведущих мест в менеджменте, так как именно на основе этого анализа принимаются решения о стратегии компании. Рассмотрим различные подходы к конкурентному анализу.

Довольно широко признанным подходом, позволяющим провести совместное изучение внешней и внутренней среды является SWOT-анализ. Общая форма SWOT-анализа представлена в таблице 1.1

Данный анализ позволяет разработать перечень стратегических действий, направленных на усиление конкурентных позиций предприятия и его развитие.

Таблица 1.1

Общая форма SWOT-анализа

	Сильные стороны	Слабые стороны
	1.	1.
Внешняя среда	2.	2.
	3.	3.
	Возможности	Угрозы
	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.

При его проведении первоначально выявляются слабые и сильные стороны (*strengths* и *weakness*) – это факторы внутренней среды, которые будут способствовать или препятствовать эффективной работе фирмы; а также возможности и угрозы (*opportunities* и *threats*) – факторы внешней среды, которые благоприятствуют или препятствуют развитию и эффективному функционированию организации.

После чего следует ответить на вопросы:

- имеет ли компания какие-либо сильные стороны или главные достоинства, на которых должна основываться стратегия;
- делают ли слабые стороны фирмы ее уязвимой в конкурентной борьбе и какие слабости должна сгладить стратегия;
- какие возможности фирма может использовать со своими ресурсами и опытом, чтобы реально рассчитывать на удачу; какие возможности являются наилучшими с точки зрения фирмы;
- каких угроз больше всего должно опасаться руководство, чтобы обеспечить свою надежную защиту.

Также необходимо установить связи между внутренними и внешними сторонами. Для этого составляется матрица SWOT из 4-х полей (таблица 1.2)

На каждом из данных полей исследователь должен рассмотреть все возможные парные комбинации и выделить те, которые должны быть учтены при разработке стратегии поведения организации. Вырабатывая стратегии

необходимо помнить, что возможности и угрозы могут переходить в противоположность. Так, неиспользованная возможность может стать угрозой, если ее использует конкурент. Или, наоборот, удачно предотвращенная угроза может создать у организации дополнительную сильную сторону в том случае, если конкуренты не устранили эту же угрозу.

Таблица 1.2

Развёрнутая форма SWOT-анализа

Список сильных сторон: 1. 2. 3.	Список слабых сторон: 1. 2. 3.	
Список возможностей: 1. 2. 3.	- Каким образом можно использовать сильную сторону для развития бизнеса благодаря использованию возможности? - Каким образом можно использовать возможность рынка для усиления сильной стороны?	Каким образом можно использовать возможности внешней среды для снижения негативного влияния слабых сторон на развитие предприятия?
Список угроз: 1. 2. 3.	Каким образом можно использовать сильную сторону для снижения негативного влияния проявления угроз на развитие предприятия?	(Не заполняется)

Модель пяти сил конкуренции М. Портера. Фирма, выступающая на рынке, должна изучить свое конкурентное окружение, т.е. конкурентные силы, воздействующие на нее, которые характеризуются известной моделью движущих сил конкуренции Майкла Е. Портера. Данная модель базируется на разработанной им концепции конкурентной стратегии. Модель представлена на рис. 1.1



Рис.1.1 - Концепция конкуренции.

Цель модели Портера - обеспечение оптимального управления портфелем фирмы и ее финансами, причем в качестве главного фактора рассматриваются конкурентные силы рынка. Модель рентабельности учитывает наличие конкурентной угрозы со стороны потенциальных (новых) конкурентов, в частности импорта более конкурентоспособных товаров. Конкуренты имеются и внутри собственной отрасли, в зависимости от ситуации на рынке конкурирующей силой могут стать поставщики и покупатели. Конкурентную угрозу могут представлять товары-субституты, т.е. заменители.

Существует понятие «барьер входа в отрасль», высоту которого следует учитывать как организациям, находящимся внутри отрасли (для них, чем выше барьер, тем лучше), так и организациям, которые предполагают осуществить выход в новую отрасль (для них, чем он ниже, тем лучше).

Высота барьера определяется следующими факторами:

1. Экономикой масштабов. Обычно организации, впервые появившиеся на рынке, начинают деятельность по сбыту нового продукта в масштабах существенно меньших, нежели его традиционные производители. Поэтому их производственно-сбытовые издержки выше, что обуславливает при примерном равенстве рыночных цен получение этими организациями меньшей прибыли, а может быть, и убытки.

2. Привычностью марки товара. Потребители конкретных товаров ориентированы на приобретение товаров определенных марок. Новым производителям необходимо сделать свою марку популярной среди новых потребителей.

3.Фиксированными затратами, связанными с входом в новую отрасль (следование новым стандартам, требованиям дизайна и др.).

4.Затратами на новые основные фонды, которые во многих случаях требуется создавать для выпуска нового продукта.

5.Доступом к системе товародвижения. Традиционные производители данной отрасли могут создать барьеры для новых производителей на пути их проникновения в функционирующие сбытовые сети. В этом случае новым товаропроизводителям придется создавать свои каналы сбыта, что требует высоких затрат.

6.Доступом к отраслевой системе снабжения. В данной области существуют те же барьеры, что и в случае с системой товародвижения.

7.Отсутствием опыта производства данного вида продукта, вследствие чего его себестоимость в общем случае выше, чем у традиционных производителей данной отрасли.

8.Возможными ответными действиями предприятий отрасли, направленными на защиту своих интересов. Например, отказ в продаже необходимых патентов, лоббирование в правительстве и местных структурах власти своих интересов, в результате чего традиционные производители могут иметь налоговые и другие льготы, а доступ на рынок новых товаропроизводителей будет затруднен.

Что касается угрозы замены данного продукта новыми продуктами, то имеется в виду производство новых продуктов, удовлетворяющих ту же потребность, но созданных на основе принципиально новых идей. При оценке угрозы замены необходимо учитывать характеристики и цену продукта - заменителя по отношению к традиционным продуктам, цену переключения на использование нового продукта, которая может быть достаточно высокой из-за

необходимости потребителям продукта-заменителя менять оборудование, переучивать кадры и др.

Сила позиции поставщиков. Она во многом определяется типом рынка, на котором действуют поставщики и предприятия отрасли.

Сила позиции поставщиков определяется следующими факторами:

Разнообразием и высоким качеством поставляемых продуктов и предоставляемых услуг.

1. Наличием возможности смены поставщиков.

2. Величиной затрат переключения потребителей на использование продукции других поставщиков, обусловленных необходимостью использовать новую технологию и оборудование, решать организационные и другие вопросы.

3. Величиной объемов продукции, закупаемой у поставщиков. Большие объемы закупки сырья, материалов, комплектующих, всего необходимого для ведения производства делают поставщиков более зависимыми от предприятий, осуществляющих масштабные закупки.

Сила позиции покупателей. Она, как и в предыдущем случае, во многом определяется типом рынка, на котором действуют предприятия отрасли и покупатели их продукции. Имеются в виду рынки производителя и покупателя соответственно. Сила позиции покупателей определяется в первую очередь следующими факторами:

1. Возможностью переключиться на использование других продуктов.
2. Затратами, связанными с этим переключением.
3. Объемом закупаемых продуктов.

Рассмотренные выше четыре группы факторов определяют привлекательность отрасли и целесообразность вести в ней бизнес.

Поскольку эти факторы влияют на цены, издержки, инвестиции, то они определяют уровень прибыльности организаций данной отрасли.

Исследования, проведенные в указанных направлениях, дадут фирме возможность определить конкурентный «климат», интенсивность

соперничества и тип конкурентного преимущества, которым владеет каждый из конкурентов.

Методика сравнительного анализа конкурентов.

Для проведения анализа первоначально необходимо собрать сведения о конкурентах, показать достоинства и недостатки конкурирующих предприятий, определить сферу влияния каждого из них на рынок, показать, кто из них имеет максимальную и минимальную цену, чья продукция наиболее качественна.

В качестве источников информации о конкурирующих фирмах используются официальные данные о фирмах, данные публикаций в периодике, статистические отчеты, а также информация непосредственно с рынков сбыта: от сбытовых подразделений фирм, инженерного персонала, поставщиков и других агентов на рынке; кроме того, используются материалы совещаний, конференций, информация выставок, ярмарок и презентаций.

Сравнительный анализ конкурентов проводится с целью:

- выявления сильных и слабых сторон в деятельности конкурентов;
- определения по совокупной оценке наиболее сильных и наиболее слабых конкурентов;
- выбора атаковых или оборонительных стратегий по отношению к конкретным конкурентам.

Наиболее часто встречающейся в литературе методикой является оценка основных конкурентов по некоторому числу факторов с помощью бальной системы. Сделать это можно экспертным путем, например, проранжировать все параметры для каждого предприятия по шкале от 1 до 5 баллов, в которой пять баллов означает «отлично», а один балл – «неудовлетворительно».

Если по какому-либо параметру простоялена оценка 1, то это означает, что именно этот параметр является слабой стороной предприятия, и, наоборот, в случае простояления оценки 5 – предприятие является лидером по данному параметру. Оценка проводится с помощью таблицы, которая наглядно отображает рейтинг предприятий.

С точки зрения результативности деятельности фирм-конкурентов на рынке и завоевания ими там сильных позиций можно выделить следующие основные факторы, требующие изучения (указаны только важнейшие направления исследования деятельности фирм-конкурентов):

- 1.Имидж фирмы.
- 2.Концепция продукта, на которой базируется деятельность фирмы.
- 3.Качество продуктов, уровень их соответствия мировому уровню (обычно определяется путем опросов или сравнительных тестов).
- 4.Уровень диверсификации производственно - хозяйственной деятельности (видов бизнеса), разнообразие номенклатуры продуктов.
- 5.Суммарная рыночная доля главных видов бизнеса.
- 6.Мощность научно-исследовательской и конструкторской базы, характеризующей возможности по разработке новых продуктов (размер бюджета НИОКР, число сотрудников, оснащенность предметами и средствами труда, эффективность НИОКР).
- 7.Мощность производственной базы, характеризующей возможности перестраиваться на выпуск новых продуктов и наращивать объемы выпуска освоенных продуктов (число занятых, оснащенность основными фондами, их уровень и эффективность использования, структура издержек, в том числе использование фактора экономии в зависимости от объема и освоенности выпуска).
- 8.Финансы, как собственные, так и привлекаемые со стороны.
- 9.Рыночная цена с учетом возможных скидок или наценок.
- 10.Частота и глубина проводимых маркетинговых исследований, их бюджет.
- 11.Предпродажная подготовка, которая свидетельствует о способности фирмы привлекать и удерживать потребителей за счет более глубокого удовлетворения их потребностей.
- 12.Эффективность сбыта с точки зрения используемых каналов товародвижения.

13. Уровень стимулирования сбыта (работников сбытовых служб предприятия, торговых организаций и потребителей).

14. Уровень рекламной деятельности.

15. Уровень послепродажного обслуживания.

16. Политика фирмы во внешней предпринимательской среде, характеризующая способность фирмы управлять в позитивном плане своими отношениями с государственными и местными властями, общественными организациями, прессой, населением и т. п. Собранную информацию целесообразно представить в виде таблице 1.3

При сравнительной оценке эффективности маркетинговой деятельности фирм-конкурентов (в целом по совокупности деятельности на всех рынках или относительно отдельных рынков) возможно использование следующих критериев, которые целесообразно сгруппировать по отдельным элементам комплекса маркетинга.

В процессе анализа очень важно дать развернутое смысловое объяснение или обоснование, почему той или иной переменной в таблице 3 присвоена данная оценка. Только в этом случае общий итог листа оценки (сумма баллов) покажет истинное положение предприятия по отношению к основным конкурентам на рынке.

Таблица 1.3
Данные для сравнительного анализа результативности деятельности
фирм-конкурентов

Критерий	наше предприятие	конкурент 1	конкурент 2	конкурент 3	конкурент N
1	2	3	4	5	6
Имидж фирмы					
Концепция продукта					

Продолжение таблицы 1.3

Качество продуктов					
Рыночная доля					
Предпродажная подготовка					
Уровень послепродажного обслуживания					
1 – позиция очень плохая; 2 - плохая; 3 - средняя; 4 - хорошая; 5 - отличная					

В процессе анализа очень важно дать развернутое смысловое объяснение или обоснование, почему той или иной переменной в таблице 1.3 присвоена данная оценка. Только в этом случае общий итог листа оценки (сумма баллов) покажет истинное положение предприятия по отношению к основным конкурентам на рынке.

Суммирование по отдельным факторам и сопоставление этих данных с общим итогом таблицы позволяет руководству предприятия выяснить, за счет улучшения каких параметров нужно повышать конкурентоспособность.

Оценка возможностей фирмы позволяет построить многоугольник конкурентоспособности (Рис. 1.2).

По каждой оси для отображения уровня значений каждого из исследуемых факторов (в многоугольнике оценка проводилась только по 8 факторам) используется определенный масштаб измерений (очень часто в виде балльных оценок). Изображая на одном рисунке многоугольники конкурентоспособности для разных фирм, легко провести анализ уровня их конкурентоспособности по разным факторам.

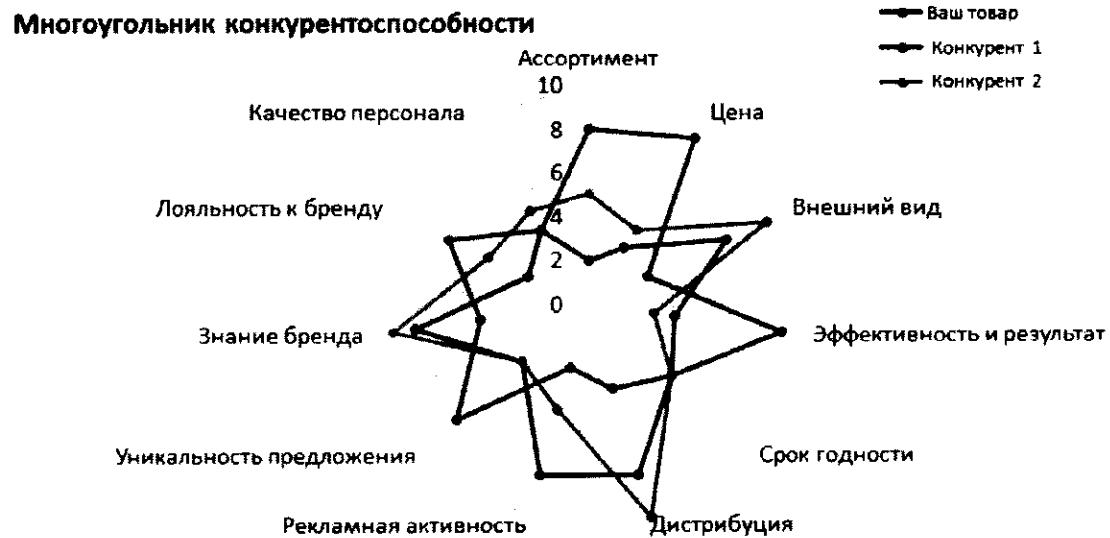


Рис. 1.2 - Многоугольник конкурентоспособности

Недостатком такого подхода является отсутствие прогнозной информации относительно того, в какой мере та или иная фирма-конкурент в состоянии улучшить свою деятельность.

Результаты исследования всех аспектов деятельности конкурентов используются для определения, с кем из них можно конкурировать и с кем не стоит ввязываться в конкурентную борьбу, служат целям выбора эффективных стратегий рыночной деятельности

К критериям оценки конкурентоспособности предприятия относятся:

- 1) на оперативном уровне – показатель конкурентоспособности продукции. Методами оценки являются: эвристический (экспертный), квалиметрический, комплексный (интегральный).
- 2) на тактическом уровне – комплексный показатель состояния предприятия. К методам оценки относятся: методики комплексных оценок финансово-хозяйственной деятельности предприятия.
- 3) на стратегическом уровне – рост стоимости предприятия. Подходами к оценке являются: сравнительный, затратный, доходный, опционный.

1.3 Основные направления повышения конкурентоспособности предприятия

Достичь конкурентных преимуществ и укрепить свои позиции предприятие может за счет:

1) Обеспечения более низких издержек на производство и сбыт товара. Низкие издержки означают способность предприятия разрабатывать, производить и продавать товар со сравнимыми характеристиками, но с меньшими затратами, чем конкуренты.

Предпосылки: большая доля рынка, наличие конкурентных преимуществ (доступ к дешевому сырью, низкие расходы на доставку и продажу товаров и др.), строгий контроль расходов, возможность экономии расходов на исследования, рекламу, сервис.

Преимущества: предприятия рентабельны даже в условиях сильной конкурентной борьбы, когда другие конкуренты терпят убытки; низкие затраты создают высокие входные барьеры; при появлении продуктов-заменителей лидер по экономии на издержках имеет большую свободу действий, чем конкуренты; низкие затраты снижают влияние поставщиков.

Риски: конкуренты могут перенять методы снижения затрат; серьезные технологические новшества могут устраниć имеющиеся конкурентные преимущества и сделать малопригодным накопленный опыт; концентрация на затратах затруднит своевременное обнаружение изменений требований рынка; непредвиденное действие факторов, увеличивающих затраты, могут привести к уменьшению разрыва в ценах в сравнении с конкурентами.

2) Обеспечения незаменимости продукта с помощью дифференциации. Дифференциация означает способность предприятия обеспечить покупателя товаром, обладающим большей ценностью, т.е. большей потребительной стоимостью.

Предпосылки: особый престиж предприятия; высокий потенциал для проведения НИОКР; совершенный дизайн; изготовление и использование

материалов самого высокого качества; возможно полный учет требований потребителей.

Преимущества: потребители предпочитают продукт данного предприятия; предпочтение потребителей и неповторимость продукта создают высокие входные барьеры; особенности продукта снижают влияние потребителей; высокая прибыль облегчает отношения с поставщиками.

Риски: цена продукта может быть настолько значительной что потребители, несмотря на верность данной марки предпочтут продукт других фирм; возможны подражания других фирм, что приведет к снижению преимуществ, связанных с дифференцированием; изменение системы ценностей потребителей может привести к снижению или потере значения особенностей дифференциированного продукта.

3) Концентрация на сегменте. Предприятия все свои действия направляют на определенный сегмент рынка. При этом предприятие может стремиться к лидерству за счет экономии на издержках, либо к дифференцированию продукта, либо к совмещению того или иного.

Предпосылки: предприятие должно удовлетворять требования потребителей эффективнее, чем конкуренты. Преимущества: указаны ранее.

Риски: различия в ценах на продукты специализированных предприятий и предприятий, обслуживающих весь рынок, могут в глазах потребителей не соответствовать преимуществам специфических для данного сегмента товарам.

По своей сущности товар (работы, услуги) является единственным средством получения прибыли и тем самым основным орудием конкурентной борьбы, ее материальной основой. Организационные меры, направленные на улучшение работы предприятия, через повышение конкурентоспособности выпускаемой продукции представлены на рис. 1.3

Изучение мероприятий конкурентов по совершенствованию аналогичных товаров, с которыми они выступают на рынке, и разработка мер, дающих преимущества по сравнению с конкурентами.



Рис. 1.3 - Организационные меры по повышению конкурентоспособности предприятия

Итак, проведя частичный анализ некоторых направлений повышения конкурентоспособности предприятия, приходим к выводу, что в настоящее время отсутствует общепринятая методика разрешения данного вопроса. В конечном счёте, таких вариантов множество. И в сложившейся ситуации остаётся только помнить и придерживаться основного принципа: проводя комплексную диагностику фирмы, и, ориентируясь на те, или иные пробелы в её работе, выбрать подход, в наибольшей степени соответствующий условиям собственного предприятия, и органично вписать его в общую систему управления для создания крепкого фундамента устойчивой позиции на рынке.

Конкурентоспособность организации, предприятия, фирмы — это совокупность свойств, отличающихся се от других хозяйствующих

субъектов более высокой степенью удовлетворения своими товарами (работами, услугами) потребностей населения, эффективностью деятельности, возможностью и динамикой адаптации к условиям рыночной конъюнктуры, способностью к экономическому развитию на основе разработки и реализации стратегий конкурентоспособности. Конкурентоспособность предприятия является более сложным и обобщающим понятием по сравнению с понятием «конкурентоспособности товара».

Конкурентоспособность предприятия - интегральная числовая характеристика, с помощью которой оцениваются достигнутые предприятием конечные результаты его деятельности в течение определенного периода. Это система элементов, каждый из которых предназначен для отражения числовой (например, балльной) оценки определенного вида потенциала. Конкурентоспособность предприятия обеспечивается за счет приобретаемых им разного рода преимуществ по сравнению с основными конкурентами, а именно: экономических, финансовых, инвестиционных, кадровых, имиджевых и т.п.

Рассмотрение конкурентоспособности организации через призму конкурентоспособности продукции — подход, реализуемый на оперативном или тактическом уровне управления, предполагающий принятие управленческих решений, позволяющих локализовать неблагоприятную ситуацию и минимизировать возможные потери. Стратегическая же конкурентоспособность возможна при наличии у организации устойчивых управляемых конкурентных преимуществ на длительную перспективу, одним из которых является альтернативный набор стратегий конкурентоспособности организации.

Обеспечение конкурентоспособности организации предполагает три уровня: оперативный, тактический и стратегический.

Обеспечение конкурентоспособности на оперативном уровне означает обеспечение конкурентоспособности продукции. Критерием

конкурентоспособности в данном случае является показатель конкурентоспособности продукции.

Конкурентоспособность на тактическом уровне характеризуется общим состоянием предприятия. Критерием конкурентоспособности в данном случае является комплексный показатель состояния предприятия. Обеспечение конкурентоспособности на стратегическом уровне означает обеспечение инвестиционной привлекательности предприятия. Критерием конкурентоспособности в данном случае является рост стоимости предприятия.

2 ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АО «КРАСНОЯРСКНЕФТЕПРОДУКТ»

2.1 Общие сведения об объекте исследования

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

В состав общества входят 8 филиалов и дочернее предприятие ООО «Оптнефтепродукт», имеющие свидетельство о регистрации лица, осуществляющего оптовую реализацию нефтепродуктов.

Микросреду образуют факторы, тесно связанные с предприятием и непосредственно воздействующие на её отношение с клиентами, само предприятие, посредники, поставщики, конкуренты, потребители, контактные аудитории.

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

С севера на юг и с запада на восток, по всей территории Красноярского края, расположены 8 филиалов Общества, которые охватывают своей товаропроводящей сетью 14 городских и 37 муниципальных районов Красноярского края. В составе общества также находится дочернее предприятие ООО «Оптнефтепродукт», осуществляющее оптовую реализацию горюче-смазочных материалов. Среди филиалов, входящих в состав Общества:

1) Филиал Центральный. Адрес филиала - 660037, г. Красноярск, пер. Тихий, 1. Зона ответственности данного филиала распространяется на следующие административно-территориальные деления Красноярского края:

- Березовский район;
- Емельяновский район;
- Манский район;
- Сухобузимский район;
- Большемуртинский район.

2) Филиал Восточный. Адрес филиала - 663610, г. Канск, ул. Шоссейная, 1. Зона ответственности данного филиала распространяется на следующие административно-территориальные деления Красноярского края:

- Канский район;
- Тасеевский район;
- Дзержинский район;
- Нижнеингашский район;
- Абанский район;
- Богучанский район;
- Кежемский район.

3) Филиал Юго-Восточный. Адрес филиала - 662920, п. Курагина, ул. Партизанская 64. Зона ответственности данного филиала распространяется на следующие административно-территориальные деления Красноярского края:

- Курагинский район;
- Краснотуренский район;
- Идринский район;
- Каратузский район;
- Минусинский район;
- Шушенский район;
- Ермаковский район.

4) Филиал Западный. Адрес филиала - 662100, г. Ачинск, 14. Зона ответственности данного филиала распространяется на следующие административно-территориальные деления Красноярского края:

- Ачинский район;
- Козульский район;
- Назаровский район;
- Боготольский район;
- Большеулуйский район;
- Бирюсский район;
- Тюхтетский район.

5) Филиал Северный. Адрес филиала - 663141, с. Абалаково, Енисейского района. Зона ответственности данного филиала распространяется на следующие административно-территориальные деления Красноярского края:

- Енисейский район;
- Северо-Енисейский район;
- Пировский район;
- Казачинский район;
- Мотыгинский район.

6) Филиал Рыбинский. Адрес филиала - 663560, г. Заозерный, пер. Тихий, 3. Зона ответственности данного филиала распространяется на следующие административно-территориальные деления Красноярского края:

- Рыбинский район;
- Партизанский район;
- Саянский район;
- Уярский район;
- Ирбейский район.

7) Филиал Ужурский. Адрес филиала - 662300, г. Ужур, ул. Гоголя, 15. Зона ответственности данного филиала распространяется на следующие административно-территориальные деления Красноярского края:

- Ужурский район;
- Шарыповский район;
- Новосёловский район;
- Балахтинский район.

8) Филиал Игарский. Адрес филиала - 663200, г. Игарская, ул. Карла Маркса, 1. Зона ответственности данного филиала распространяется на Игарский район.

Дочернее предприятие ООО «Оптинефтепродукт» зарегистрировано 19 марта 2003 года по адресу 660021, Красноярский край, г. Красноярск, ул. Декабристов, 30. Основным видом деятельности является оптовая торговля моторным топливом, включая авиационный бензин. Уставной капитал предприятия составляет 900 тыс. руб.

Основными уставными видами деятельности Компании являются:

- реализация нефтепродуктов оптом с нефтебаз и в розницу через сеть АЗС;
- предоставление услуг по переработке и хранению нефтепродуктов;
- предоставление услуг по перевалке нефтепродуктов на воду для районов Крайнего Севера;
- предоставление услуг лаборатории по проведению анализа на качество нефтепродуктов;
- предоставление сервисных услуг по ремонту оборудования нефтебаз и АЗС.

В настоящее время – это динамично развивающаяся Компания, основанная на традициях, многолетнем опыте, стабильном коллективе, выполняющая свою миссию: «быть лидером в обеспечении клиентов качественными нефтепродуктами, в полном ассортименте, с комплексом сопутствующих услуг, на принципах сотрудничества и самосовершенствования».

Поставщиками светлых нефтепродуктов (бензины, дизельное топливо) ОАО «КНП» являются такие предприятия как, Ачинский НПЗ, Ангарский

НХК, Омский НПЗ, а также масел и смазочных материалов, Волгоградский НПЗ, Уфимский НХК, Ангарский НКХ, Пермский НПЗ, Орский НПЗ.

Таблица 2.1

**Краткая организационно-экономическая характеристика предприятия
АО «КНП»**

Параметры	Характеристика
1)Юридическое название предприятия	АО «Красноярскнефтепродукт»
2)Дата регистрации	29 июля 1996
3)Фактическое название предприятия	КНП
4) Юридический адрес	г. Красноярск , ул. Декабристов 30 пом.25,26
5) Основной вид деятельности	Торговля оптом жидким топливом, торговля розницей моторным топливом, услуги по перевалке и хранению
6) Используемое имущество	Здания, сооружения, машины и оборудование, транспортные средства, производственный и хозяйственный инвентарь, инструменты, мебель, земельные участки.
7) Среднесписочная численность работников	1478 чел
8) Ассортимент продукции	АИ-80, АИ-92 , АИ-95, АИ-98, ДТ, ДТ-Евро-5, КО-20, Дизельные масла, Турбинные масла, Гидравлические масла, Авиационные масла, Автотракторные масла, Трансмиссионные масла, Индустриальные масла, Смазки пластичные, Герметики, Присадки
9) Основные поставщики	АО «Солид-товарные рынки»
10) Основные покупатели	Районы Крайнего Севера, сельхозтоваропроизводители, муниципальные предприятия, ЦХиСО ГУ МВД России, Енисейречтранс, Управление делами Губернатора и Администрации Красноярского края
11) Конкуренты	Газпромнефть, Роснефть, Магнат РД,25 часов.

Организационная структура предприятия АО «КНП» является функциональной, что означает распределение обязанностей среди руководителей по каждому виду управленческой деятельности.

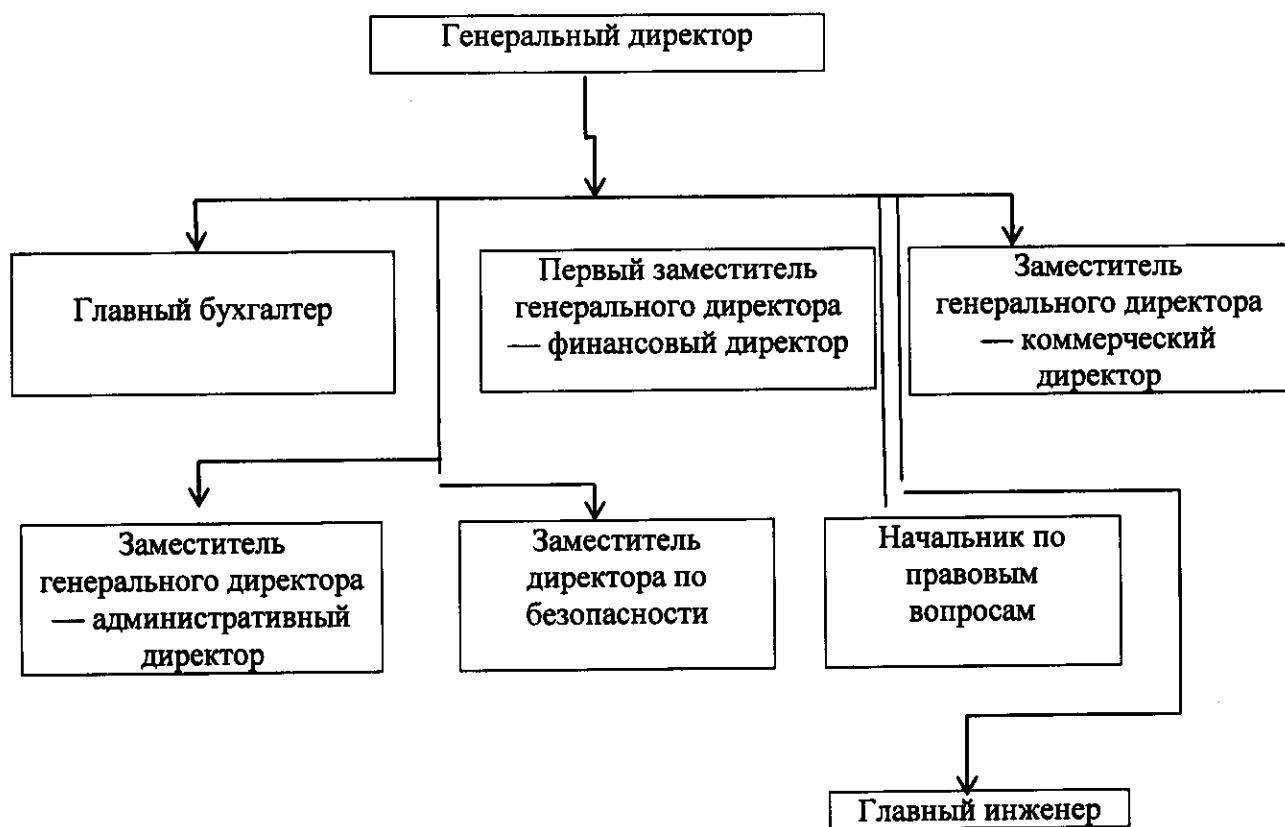


Рис 2.1 – Организационная структура предприятия АО
«Красноярскнефтепродукт»

Главный бухгалтер обеспечивает контроль над отражением на счетах бухгалтерского учета всех осуществленных хозяйственных операций, предоставлении оперативной информации о финансовом состоянии фирмы, а также в установленные сроки составляет бухгалтерскую отчетность и представляет ее в соответствующие органы и по итого года проводит экономический анализ финансово-хозяйственной деятельности фирмы.

Первый заместитель генерального директора — финансовый директор отвечает за руководство финансово-экономической деятельностью предприятия и организацию работы по повышению квалификации подчиненных работников,

обеспечивает строгое соблюдение режима экономии материальных, трудовых и финансовых ресурсов на всех участках хозяйственной деятельности предприятия.

Заместитель генерального директора — административный директор должен обеспечивать экономическую и информационную безопасность фирмы, создавать возможности для ее постоянного развития. Формируя кадровый резерв по всем направлениям деятельности, устанавливать единые стандарты на работу персонала во всех структурных единицах фирмы.

Начальник по правовым вопросам обеспечивает деятельность предприятия, правовой защиты интересов предприятия, методическое руководство правовой работой на предприятии, разработка локальных нормативных актов и иных документов правового характера.

Главный инженер в ответе за повседневное руководство всеми техническими службами предприятия, систематическое совершенствование техники и технологии производства, а так же за обеспечение производства высококачественной продукции.

Одним из приоритетных направлений в 2020-2021 гг. для АО «Красноярскнефтепродукт» будет являться увеличение сбыта нефтепродуктов, дальнейшее развитие сети минимаркетов на АЗС, а также пунктов дополнительного сервиса, таких как автомойки, автоматы подкачки шин, автоматы по продаже незамерзающей жидкости и т.д. Это позволит повысить лояльность потребителей к торговой марке «Красноярскнефтепродукт» и как следствие увеличить объемы розничной реализации.

Предприятие АО «Красноярскнефтепродукт» реализует нефтепродукты по всей территории России в целом и на территории Красноярского края в частности через АЗС, что и является основным источником сбыта нефтепродуктов.

В настоящее время поставка нефтепродуктов осуществляется в основном на условиях франко-нефтебаза, ограничивая тем самым отгрузку по железной дороге, а также транзитные отгрузки нефтепродуктов для клиентов АО

«Красноярскнефтепродукт» на железнодорожные станции. Кроме того, начиная с 2013 года на рынке транспортных услуг сложилась уникальная ситуация, когда стоимость перевозки нефтепродуктов железнодорожным транспортом на расстояние до 500 км. стала дороже стоимости перевозки нефтепродуктов автомобильным транспортом и данная тенденция сохранится.

Установлен факт того, что в большей степени популярность АЗС среди автолюбителей зависит от качества нефтепродукта и от рекламы АЗС. Потребителю легче услышать о продукте и увидеть его.

Клиентами АО «Красноярскнефтепродукт» в основном являются юридические лица, в частности государственные и негосударственные организации, а также физические лица, приобретаемые продукцию через сеть автозаправок «КНП».

Поставщиками светлых нефтепродуктов (бензины, дизельное топливо) ОАО «КНП» являются такие предприятия как, Ачинский НПЗ, Ангарский НХК, Омский НПЗ, а также масел и смазочных материалов, Волгоградский НПЗ, Уфимский НХК, Ангарский НКХ, Пермский НПЗ, Орский НПЗ.

Конкурентами «КНП» являются - «Газпромнефть», «25 часов», «Регион-24».

2.2 Бизнес – анализ деятельности АО «Красноярскнефтепродукт»

Предприятие ответственно относится к своей роли в обществе и в своей деятельности, исходя, как из экономических, так и из экологических аспектов, чтобы быть успешными в будущем.

Стратегическая цель предприятия следующая: стать лидером в реализации качественных нефтепродуктов в Красноярском крае.

Для достижения поставленной цели были сформулированы следующие задачи, которые предприятие должно воплотить в жизнь в 2021 году:

- увеличение доли рынка на 10%;
- повышение конкурентоспособности;

- увеличение объема прибыли до 30%.

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

За последние 5 лет емкость рынка нефтепродуктов выросла примерно на 47%, объем реализации Общества вырос на 57%. Доля Общества на рынке составляет 19% по светлым нефтепродуктам и 6% по темным нефтепродуктам.

Основными конкурентами Общества являются ООО «РН-Красноярскнефтепродукт», ООО «Газпромнефть». Среди конкурентов на розничном рынке можно выделить следующие сети заправок: «25 часов», «Газпромнефть», «Регион-24».

Основными конкурентными преимуществами исследуемой организации являются:

- качество нефтепродуктов;
- разветвленность сбытовой сети по всей территории Красноярского края;
- возможность предоставления различных современных форм расчетов;
- уникальная система заправки по единым литровым талонам, действующим на территории всего Красноярского края.

В условиях рыночных отношений предприятие должно стремиться если не к получению максимальной прибыли, то по крайней мере, такому объёму прибыли, который бы позволил предприятию не только прочно удерживать свои позиции на рынке сбыта своих товаров и услуг, но и обеспечивать динамическое развитие его производства в условиях конкуренции.

Далее рассмотрим основные показатели, характеризирующие размеры исследуемого предприятия в динамике (таблица 2.2).

Таблица 2.2

Анализ основных экономических показателей АО «КНП» за 2017 - 2018

гг.

Показатели	Изменения по годам		Отклонение от прошлого года	
	2017 г.	2018 г	абс. отклонение	темп роста, %
1 Выручка от реализации, тыс. руб.	14 192 521	17 316 331	3 123 810	122,01
2 Себестоимость оказанных услуг, тыс. руб.	12 071 492	14 809 723	2 738 231	122,68
3 Прибыль от продаж, тыс.руб.	484 272	726 682	242 410	150,06
4 Среднегодовая численность работников, чел.	1461	1478	17	101,16
5 Дебиторская задолженность, тыс. руб.	1 977 361	1 382 528	-594 833	69,92
6 Кредиторская задолженность, тыс. руб.	599 286	834 973	235 687	139,33
7 Доход - расход (прибыль до налогообложения), тыс. руб.	130 913	86 598	-44 315	66,15
8 Чистая прибыль, тыс.руб.	95 375	61 878	-33 497	64,88
9 Объем товарооборота, тыс. тонн	1169,3	801,5	-367,8	68,55

По данным таблицы 2.2 мы видим, что выручка от реализации увеличилась на 3 123 810 тыс.руб., в результате прибыль от продаж увеличилась на 242 410 тыс.руб. Дебиторская задолженность в два раза превышает кредиторскую, следовательно у предприятия хорошая платежеспособность. Чистая прибыль снизилась на 64, 88%, так как снизился объем товарооборота.

В таблице 2.3 представлен анализ основных показателей по труду и заработной плате.

Численность работников в динамике увеличивается с 1461 чел. в 2017 году до 1478 чел. в 2018 году за счет увеличения численности основной категории персонала. Производительность труда при этом за два года увеличилась.

Таблица 2.3

Основные показатели деятельности АО «КНП» по труду и заработной плате

Показатели	2017 г.	2018 г.	Абсолютное отклонение
Среднесписочная численность работников, чел.	1461	1478	17
Производительность труда, тыс. руб. / чел.	9 715	11 716	2 001
Фонд заработной платы, тыс. руб.	38 243	43 132	400,24
Среднемесячная заработка плата, руб.	26 176	29 183	3 007

Фонд оплаты труда за последние 2 года увеличивается, что связано с увеличением численности работников, так и с ежегодной индексацией заработной платы, которая в 2018 году составила 29 183 руб.

Далее проведем SWOT-анализ АО «Красноярскнефтепродукт». Полученные результаты представим в таблице 2.4

Основным конкурентным преимуществом АО «Красноярскнефтепродукт» должно стать предоставление клиентам услуг, по составу и качеству отличных от конкурентов.

При этом одним из основополагающих приоритетов развития АО «Красноярскнефтепродукт» должно быть стремление к улучшению качества оказываемых услуг.

АО «Красноярскнефтепродукт» могут расширить спектр оказываемых услуг, обеспечение индивидуального подхода к клиентам, повышение уровня сервиса, предложение специфических услуг.

Таблица 2.4

SWOT - анализ АО «Красноярскнефтепродукт»

Сильные стороны: - высокое качество нефтепродуктов; - высокий уровень организации поставки нефтепродуктов; - широкий охват рынка сбыта; - положительный имидж организации на рынке; - широкий ассортимент продукции; - строительство и модернизация автозаправочных станций; - крепкие и надежные деловые связи с поставщиками и потребителями продукции; - накопленный многолетний опыт работы на рынке нефтепродуктов.	Возможности: - развитие сети филиалов; - выход на новые рынки сбыта; - увеличение объемов потребления нефтепродуктов на рынке; - положительная тенденция развития нефтехимической промышленности в РФ.	Угрозы: - усиление конкуренции; - падение спроса на продукцию; - увеличение себестоимости продукции; - регулирование цен государством; - чрезвычайные ситуации; - нестабильная политическая ситуация; - разработка альтернативных видов топлива (водородный двигатель, солнечная энергия).
	Сильные стороны и возможности: - программа продвижения бренда; - размещение PR-статей; - контроль себестоимости, разработка стандартов финансового и управленческого учета	Сильные стороны и угрозы: - проведение гибкой ценовой политики и введение системы скидок; - снижение сроков поставки продукции; - развитие сервиса дополнительных услуг;
Слабые стороны: - сокращение товарооборота; - слабая рекламная кампания; - снижение выработки на одного работника; - снижение рентабельности реализованной продукции.	Слабые стороны и возможности: - проведение постоянного мониторинга потребностей потребителей и анализ действий конкурентов; - новая маркетинговая политика; - разработка подробной стратегии компании.	Слабые стороны и угрозы: - интернет - маркетинг, SMM - наладка устойчивой обратной связи с клиентами.

Направлениями эффективного использования признаков дифференциации АО «Красноярскнефтепродукт» должны стать:

- постоянное совершенствование и внедрение новых технологий с целью отрыва от конкурентов;
- концентрация усилий на разработке нескольких дифференцирующих признаков;

– использование их (признаков) для завоевания высокой репутации.

То есть АО «Красноярскнефтепродукт» необходимо добиваться внутреннего роста путем расширения ассортимента услуг и повышения их качества.

Выбирая средства реализации конкурентной стратегии АО «Красноярскнефтепродукт» должно в первую очередь опираться на собственный потенциал роста и развития.

Что бы разработать конкретные мероприятия по улучшению конкурентоспособности предприятия необходимо провести оценку конкурентоспособности АО «КНП».

2.3 Анализ финансового состояния АО «Красноярскнефтепродукт»

Организация всегда должна стремиться получать прибыль и увеличивать ее с каждым годом. Рассмотрим основные финансовые показатели.

Рентабельность от продаж характеризует уровень прибыли, полученной с каждого рубля выручки от продаж. При этом рентабельность от продаж по чистой прибыли, показывает, насколько эффективна вся деятельность компании, включая прочую и финансовую деятельность.

В таблице 2.5 представлены ключевые показатели доходности операционной деятельности EBIT и EBITDA, которые соответствуют операционному результату деятельности общества и используются, как индикаторы способности компании генерировать денежные средства от операционной деятельности без привлечения заимствований и без учета уплаты налогов.

Таблица 2.5

Показатели прибыли и рентабельности

Показатели	2017 год	2018 год	Отклонение	
			абс.	%

Продолжение таблицы 2.5

1	2	3	4	5
1. Чистая прибыль,тыс.руб.	95 375	61 878	-33 497	64,88
2. EBIT (прибыль до вычета процентов и налогов), тыс.руб.	407 301	423 275	15 974	103,9
3. EBITDA (прибыль до вычета процентов, налогов и амортизации), тыс.руб.	420 595	459 260	38 665	109,2
4. Норма чистой прибыли (рентабельность продаж по чистой прибыли), %	0,67	0,36	-0,31	-
5. Норма EBIT (рентабельность продаж по прибыли до вычета процентов и налогов), %	2,87	2,45	-0,42	-
6. Норма EBITDA (рентабельность продаж по прибыли до вычета процентов, налогов и амортизации), %	2,96	2,65	-0,31	-

По результатам расчетов таблицы 2.5 видно, что чистая прибыль в 2018 снизилась по сравнению в 2017 годом, динамика показателей рентабельности положительна.

Таблица 2.6
Анализ показателей рентабельности

Показатели	Период		Откл., абс.	Темп роста,%
	2017 г	2018 г		
1 Прибыль до налогообложения, тыс.руб.	130 913	86 598	-44 315	66,15
2 Чистая прибыль, тыс.руб.	95 375	61 878	-33 497	64,88
3 Рентабельность активов (ROA), %	2,74	1,69	-1,05	x
4 ROE (Рентабельность собственного капитала)	9,13	5,56	-3,57	x

Показатели рентабельности в динамике снижаются, следовательно уменьшается и эффективность использования капитала и его составляющих, а также снижается уровень отдачи с оборота по всем видам прибыли.

Таблица 2.7
Анализ коэффициентов ликвидности

Показатель	Нормальное ограничение	2017 г	2018 г	Отклонение абс.
1 Коэффициент абсолютной ликвидности	≥0,2-0,5	0,03	0,1	0,07
2 Промежуточный коэффициент покрытия	≥1	1	1	0
3 Коэффициент текущей ликвидности	≥2	1	2	0
4 Коэффициент Бивера	≥1,17	1,20	1,18	-0,02

Сравнивая значения с нормами, видно, что активы предприятия частично ликвидны, из всех коэффициентов по отчетному году соответствуют ограничениям только два. Согласно коэффициенту Бивера, компания относится к критерию «за пять лет до банкротства», вероятность банкротства по которому минимальна.

Таблица 2.8
Показатели управления операционной задолженностью

Показатели	2017 год	2018 год	Отклонение	
			абс.	%
1	2	3	4	5
1. Дебиторская задолженность, тыс.руб.				
1.1 на начало года	1 261 738	1 977 361	715 623	156,72
1.2 на конец года	1 977 361	1 382 528	-594 833	69,92
2. Кредиторская задолженность, тыс.руб.				

Продолжение таблицы 2.8

1	2	3	4	5
2.1 на начало года	903 780	599 286	-304 494	66,31
2.2 на конец года	599 286	834 973	235 687	139,33
3. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, обор.	8,76	10,31	1,55	117,69
4. Период оборачиваемости дебиторской задолженности, дн.	41	35	-6	85,37
5. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, обор.	18,88	24,15	5,27	127,91
6. Период оборачиваемости кредиторской задолженности, дн.	19	15	-4	78,95

Вывод: По результатам расчетов таблицы можно сделать вывод, что динамика предприятия положительна, так как коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности увеличивается, а период оборачиваемости снижается.

Таблица 2.9

Показатели структуры капитала

Показатели	Нормальное ограничение	2017 год	2018 год	Отклонение абс.
1. Коэффициент автономии	$\geq 0,5$	0,2	0,2	0
2. Плечо финансового рычага (соотношение заемных и собственных средств)	≤ 1	3,3	3,9	0,6

Вывод: По данным показателям видно, что доля собственного капитала в общей сумме средств не превышает долю заемного капитала, что делает компанию финансово зависимой.

По результатам анализа можно сделать вывод о том, что в компании за 2017-2018 гг. произошло уменьшение объема продаж, снижение прибыли и показателей рентабельности в динамике, а так как организация всегда должна стремиться получать прибыль и увеличивать ее с каждым годом, рассмотрим более подробный анализ положения предприятия на рынке.

2.4 Оценка конкурентоспособности АО «Красноярскнефтепродукт»

Наличие конкурентных преимуществ позволяет предприятию занять свою нишу на рынке и осуществлять деятельность с наибольшей экономической выгодой.

Конкурентоспособность предприятия означает его востребованность на рынке и возможность соперничества с другими организациями, занимающимися выпуском однородной продукции.

Основными конкурентами АО «КНП» являются такие автозаправочные станции как «Газпромнефть», «Регион-24» и «25 часов».

Основные конкурентные преимущества АО «Красноярскнефтепродукт»:

- качество нефтепродуктов;
- разветвленность сбытовой сети по всей территории Красноярского края;
- возможность предоставления различных современных форм расчетов;
- уникальная система заправки по единым литровым талонам, действующим на территории всего Красноярского края.

Проведем конкурентный анализ АО «Красноярскнефтепродукт» с помощью фокус-групповой методики. Фокус группа – это метод изучения аудитории, с помощью которого можно узнать мнение человека о товаре, услуге или рекламном ролике.

По словам участников фокус-групп, качество топлива – это один из самых главных факторов выбора АЗС. Однако объективно оценить качество

топлива бывает достаточно затруднительно. Потребители используют для этого разные способы. Одни обращают внимание на звук работы двигателя после заправки, другие смотрят на расход топлива от заправки до заправки. На люксовых и премиальных автомобилях водители ориентируются на датчики двигателя (чек-сигналы).

Участниками было высказано мнение, что на всех основных и наиболее известных АЗС качество топлива примерно одинаковое. В то же время некоторые участники не согласились с этим – они утверждали, что у некоторых АЗС качество топлива заметно ниже. Много негативных отзывов прозвучало в отношении качества топлива на АЗС «25 часов». В частности, участники говорили о странном запахе газа, который ощущается во время заправки.

Многие участники согласны с тем, что невозможно установить, на какой АЗС топливо более качественное, а на какой менее. Ситуация постоянно меняется, и никогда нельзя быть уверенным в том, что если на данной АЗС сегодня качественное топливо, то через месяц оно будет таким же качественным. Были те, кто считает, что качество топливо может различаться даже внутри одной сети (и даже внутри одной станции на разных колонках).

Местоположение – это один из самых важных факторов выбора заправок. Так, например, на вопрос о том, по какой причине участники группы выбрали для себя определенную сеть АЗС, большинство ответили, что заправка находится по пути, либо до нее можно удобно добраться. Поскольку качество топлива объективно оценить невозможно, то большинство выбирает ближайшую заправку при условии приемлемой цены. Однако при этом выбирают не любую АЗС, а из того списка АЗС, которым доверяют.

Популярность заправки автовладельцы оценивают по наличию автомобилей на ней. Видимый спрос на конкретной АЗС воспринимается как показатель качества топлива. Особенно позитивно влияет на мнение автовладельцев наличие на заправке большегрузных автомобилей – « дальнобойщиков ».

Известность АЗС отчасти зависит от того, насколько широка сеть АЗС под данным брендом. Для некоторых, широкая сеть является фактором доверия – если сеть большая, значит на данную АЗС есть спрос, значит заправляться там безопаснее, чем в маленькой сети.

Цена топлива – важный фактор выбора, но не доминирующий. С одной стороны, на цену топлива обращают внимание абсолютно все автовладельцы. И если посчастливится встретить на дороге АЗС с привлекательными ценами, то многие готовы сделать остановку и заправиться.

С другой стороны, по мнению большинства участников фокус-группы, цены на основных наиболее популярных заправках примерно одинаковые, разница обычно несущественная и не превышает 30-50 копеек за литр. И чаще всего, автовладельцы не видят смысла искать самую низкую цену, поскольку выгода с одной заправки составит не более 10-20 рублей. При такой разнице в цене поездка на другой конец города в пробках может оказаться неоправданно дорогой и свести на нет экономию при покупке.

В то же время слишком низкая цена топлива выглядит подозрительно. Обычно такое встречается на безымянных или малоизвестных заправках, к которым все автовладельцы относятся с недоверием. В тех случаях, когда разница в цене за 1 литр достигает 2-3 рубля, большинство предпочитает проехать мимо такой заправки. Лишь немногие рискнут приобрести небольшое количество топлива, на пробу, например, для газонокосилки.

Бонусные карты. Как правило, многие держат при себе по 2, по 3 или даже по 4 бонусных карты от разных сетей АЗС. Как минимум, карта «Газпромнефть» есть почти у всех, помимо этого, многие имеют еще и карту «25 часов», «Красноярскнефтепродукт». При этом некоторые постоянные клиенты «Красноярскнефтепродукт», кто заправляется в этой сети много лет, на фокус-группе с удивлением узнали, что оказывается, на их любимой заправке существует бонусная карта.

Чаще всего, автовладелец заправляется на той заправке, от которой у него есть бонусная карта. Хотя иногда случается, что клиент заезжает на заправку

без бонусной карты, но это скорее исключение, чем правило. Большинство не станет заправляться на заправке, от которой нет бонусной карты.

Наиболее удачной бонусной программой участники признали «Гринкарту» от сети АЗС «25 часов». Многим нравится, что она позволяет накапливать и тратить бонусы за покупки в некоторых супермаркетах, в аптеках и на автомойках. Однако отдельные участники заметили, что если принять во внимание высокие цены на автомойках «25 часов», то экономия получается мнимая.

На вопрос о том, как можно улучшить бонусную программу, участники предложили привлекать к программе больше партнеров, чтобы картой можно было расплачиваться в других партнерских магазинах. Также участники вспоминали положительные моменты отдельных бонусных программ – в частности, возможность приобрести топливо на «Красноярскнефтепродукт» за бонусы «Спасибо» от «Сбербанка», либо возможность получить разовую скидку 50% на автомойку по карте «25 часов».

При всем интересе к бонусной программе участники сошлись во мнении, что качество топлива – все же более приоритетный фактор выбора АЗС, чем бонусы.

Также многие считают «плюсом» наличие магазина у АЗС. По мнению участников фокус-групп, наличие магазина более важно за городом на трассе, тогда как в городе это не обязательный фактор. Автовладельцы знают, что, как правило, в этом магазине цены выше, чем везде, поэтому предпочитают покупать там самое необходимое.

Также, как и в случае с магазином, точка общественного питания будет востребована только на трассе за городом. Автовладельцы представляют это в виде столовой с линией раздачи, где можно взять салат, первое и второе и пресловутый компот. Некоторые участники отмечали, что хотели бы питаться правильно, кушать жидкие блюда и ограничить потребление фаст-фуда. Большинство готово выделить на такую остановку до получаса времени, поэтому ресторан с официантами, по мнению участников, будет излишним.

Также негативно участники отнеслись к высоким барным стульям в точке питания, поскольку после долгой дороги хочется сидеть на обычном стуле, расслабив спину и вытянув ноги.

Потребность в питании на трассе достаточно высока, поэтому даже там, где точки питания отсутствуют, автовладельцы все равно покупают какую-нибудь еду и напитки в магазине.

Наличие заправщика для большинства мужчин – менее востребованный фактор, тогда как для женщин часто требуется дополнительная помощь. В то же время мужчины в возрасте, особенно на более дорогих автомобилях воспринимают наличие заправщика как неотъемлемый элемент приличной заправки.

В то же время некоторые участники-мужчины недоумевали, зачем нужен заправщик, если все равно приходится выходить из машины для оплаты. В качестве положительного примера на группах упоминали заправки, где сервис построен таким образом, что клиенту при заправке можно даже не выходить из машины.

Также участники сетовали на непрофессионализм и нерадивость заправщиков.

Нужно сказать, что при заправке в черте города автовладельцы, судя по всему, не испытывают большой потребности в дополнительных услугах, тогда как за городом на трассе потребности в них очень высока. Из дополнительных услуг наиболее востребованными являются подкачка шин, заливка воды в омыватель и удаление грязи со стекол и фар. Особенно важным на трассе будут услуги шиномонтажа при АЗС, поскольку специализированные точки шиномонтажа за городом встречаются очень редко. Единственное исключение – бесплатный туалет, который участники также относят к числу дополнительных услуг. По мнению участников, туалет должен быть обязательно на каждой заправке, причем теплый туалет. Также было высказано предложение сделать на заправках автоматы для самостоятельной мойки машин.

Мужчины, как правило, не предъявляют особенных требований к персоналу. Женщины более требовательны и чувствительны в этом отношении. Очень задевает клиентов-женщин высокомерное отношение со стороны персонала.

Как для мужчин, так и для женщин важны современный внешний вид и ухоженность заправки. Старые грязные заправки не просто не привлекают клиентов, а даже отпугивают их, поскольку многие связывают внешний вид заправки с качеством топлива.

Наличие информационных указателей более важно для женщин, поскольку позволяет найти то, что нужно без обращения с вопросом к персоналу – например, указатели кассы, туалета, дополнительных услуг.

Если для водителей легкового транспорта наличие магазина, столовой, туалета на АЗС желательно, то для водителей коммерческого транспорта этот фактор является критически важным. Не всегда имеется возможность подъехать к магазину или к столовой в городе на большом автомобиле, чтобы перекусить и отдохнуть. Тогда как АЗС – это единственная точка, как на трассе, так и в городе, где водитель коммерческого транспорта может поесть и сходить в туалет. При этом цена обед в столовой должна быть не выше чем 200-250 рублей.

Далее проанализируем достоинства и недостатки АЗС «Красноярскнефтепродукт» и ее конкурентов:

1. «Газпромнефть» - одна из крупнейших сетей АЗС в Красноярске. Многие участники фокус-группы либо постоянно заправляются на данной сети, либо время от времени. К числу достоинств данной сети клиенты относят, во-первых, низкую стоимость топлива, во-вторых, сравнительно высокое качество (по субъективным ощущениям), в-третьих, выгодную бонусную систему, в-четвертых, наличие мини-маркета, в-пятых, внимательный и вежливый персонал.

В качестве недостатков были упомянуты постоянные очереди на АЗС, ввиду малого числа АЗС в Красноярске, а также наличие пересменки в дневное

время, когда заправки не работают по причине приемки топлива. Особенное недовольство клиентов вызывает то, что пересменки на АЗС «Газпромнефть» происходят сразу на всех станциях в одно и то же время.

2. «25 часов» привлекает клиентов большим числом станций, в силу чего на заправках практически отсутствуют очереди. Также к числу достоинств участники группы относят привлекательную бонусную систему, распространяемую на супермаркеты, аптеки и автомойки.

В качестве недостатков некоторыми участниками было названо, во-первых, низкое либо нестабильное качество топлива, во-вторых, случаи недолива топлива.

Что касается цен, участники сошлись во мнении, что цена на данной сети АЗС соответствует средней по городу.

3. «Регион-24». В отношении автозаправочной станции этой сети мнений было немного в связи с тем, что в Красноярске данная станция не получила широкого распространения. Однако те участники, которые имели опыт заправки на данной сети АЗС, высказывались о ней положительно. В частности, отмечали высокое качество топлива, приемлемые цены.

4. АО «Красноярскнефтепродукт». К числу достоинств многие участники отнесли широкую сеть станций по краю и отсутствие случаев недолива топлива. По качеству топлива массового недовольства не было зафиксировано, однако отдельные участники (в основном на премиальных машинах) отказались от заправки в данной сети именно по причине низкого качества.

Среди недостатков были упомянуты сравнительно высокие цены на топливо, отсутствие туалета, мини-маркетов, сервиса на заправках, а также несовершенную бонусную систему. В частности, многих смущает тот факт, что операторы сами не информируют клиентов о возможности приобретения бонусных карт, что приводит к анекдотичным ситуациям, когда клиенты, пользующиеся услугами «Красноярскнефтепродукт» много лет, только на фокус-группе узнали, что у этой сети есть своя бонусная карта. Что касается мини-маркетов и дополнительного сервиса на АЗС, то участники отмечали, что

эти услуги есть в основном на крупных городских заправках, тогда как основная потребность в этом есть именно за городом на трассе.

Еще одно негативное обстоятельство, о котором упоминалось – это предоплатный способ расчета за топливо, из-за которого на «Красноярскнефтепродукт» неудобно заливать полный бак при безналичном расчете.

На фокус-группах были те, кто относится к сети АЗС «Красноярскнефтепродукт» с теплотой как «родной» заправке. Кто-то вспомнил, что эта самая старая сеть АЗС в Красноярске. Но были и те, кто считает данную сеть обычной заправкой, не имеющей каких-то особенных выдающихся качеств.

Выводы, полученные исходя из конкурентного анализа, проведенного с помощью фокус - групповой методики, представлены в таблице 2.10

Как видно из таблицы 2.10, главным конкурентом АО «Красноярскнефтепродукт» является «Газпромнефть».

Таблица 2.10
Оценка конкурентоспособности АО «Красноярскнефтепродукт»

Факторы конкурентоспособности	Удельный вес	АО «Красноярскнефтепродукт»		«Газпромнефть»		«25 часов»		«Регион-24»	
		Рейтинг	Оценка	Рейтинг	Оценка	Рейтинг	Оценка	Рейтинг	Оценка
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Организация и управление									
Классификация и способности высшего менеджмента	0,07	4	0,28	5	0,35	3	0,21	3	0,21
Система стратегического планирования	0,10	4	0,4	5	0,5	5	0,5	3	0,3

Продолжение таблицы 2.10

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Обучение и повышение квалификации персонала	0,04	4	0,16	5	0,2	4	0,16	3	0,12
Маркетинг									
Доля рынка	0,10	5	0,5	5	0,5	4	0,4	2	0,2
Ассортимент продукции и дополнительных услуг									
	0,12	4	0,48	5	0,6	5	0,6	3	0,36
Ценовая политика	0,15	3	0,45	5	0,75	2	0,3	3	0,45
Рекламная кампания	0,14	4	0,56	5	0,7	2	0,28	2	0,28
Финансы									
Рентабельность	0,09	4	0,36	4	0,36	4	0,36	3	0,27
Производство									
Качество продукции	0,14	5	0,7	5	0,7	1	0,14	2	0,28
Итого	1		4,04		4,81		3,15		2,69

Потребителями продукции АО «Красноярскнефтепродукт» выступают как юридические, так и физические лица.

В структуре реализации наибольшую долю занимают физические лица, им принадлежит около 72% всего объема реализации нефтепродуктов.

В таблице 2.11 представлены основные преимущества и недостатки АО «Красноярскнефтепродукт» для физических лиц.

Таблица 2.11
Преимущества и недостатки АО «Красноярскнефтепродукт» для физических лиц

Преимущества	Недостатки
<ul style="list-style-type: none"> - большое количество АЗС по г. Красноярск; - положительный имидж компании; - широкий ассортимент нефтепродуктов; - конкурентоспособное качество топлива; - наличие дисконтной карты. 	<ul style="list-style-type: none"> - высокая цена на топливо; - отсутствие туалетов на АЗС; - отсутствие сервиса на АЗС, расположенных на трассе (шиномонтаж, автомойка, пункт питания); - несовершенная бонусная система; - отсутствие рекламной кампании.

В таблице 2.12 представлены основные преимущества и недостатки АО «Красноярскнефтепродукт» для юридических лиц.

Таблица 2.12

Преимущества и недостатки АО «Красноярскнефтепродукт» для юридических лиц

Преимущества	Недостатки
<ul style="list-style-type: none"> - уникальная система заправки по единым литровым талонам, действующим на территории всего Красноярского края; - привлекательные цены; - «топливная карта» по которой клиент может заправляться без обращения к оператору АЗС (автоматизированная АЗС) 	<ul style="list-style-type: none"> - отсутствие сервиса на АЗС (шиномонтаж, автомойка, пункт питания, туалет); - отсутствие рекламной кампании.

Сервис на АЗС города Красноярска зачастую не ограничивается продажей топлива. Часто на таких станциях имеется небольшой магазин, реже - закусочная, а также банкомат, мойка и т. п.

Учитывая вышеизложенное можно определить, что АО «Красноярскнефтепродукт» имеет устойчивую, но не лидирующую позицию. Направлением повышения конкурентоспособности организации может быть расширение перечня услуг, 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 организации, 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 правильная разработка конкурентной стратегии организации.

3 ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ АО «КРАСНОЯРСКНЕФТЕПРОДУКТ»

3.1 Рекомендации по повышению конкурентоспособности АО «Красноярскнефтепродукт»

В последние 2-3 года на рынке нефтепродуктов Красноярского края более отчетливо стала проявляться общероссийская тенденция по вытеснению крупными нефтяными компаниями мелких оптовых и розничных продавцов.

Конечная цель любой компании - это лидерство в конкурентной борьбе. Победа не разовая, не случайная, а как закономерный итог постоянных и грамотных усилий компании. Достигается она или нет — зависит от конкурентоспособности товаров и услуг фирмы и от конкурентоспособности самой компании.

Проведенный анализ конкурентоспособности АО «Красноярскнефтепродукт» выявил, что по некоторым критериям компания уступает компаниям-конкурентам.

То есть АО «Красноярскнефтепродукт» необходимо добиваться внутреннего роста путем расширения ассортимента услуг и повышения их качества.

Выбирая средства реализации конкурентной стратегии АО «Красноярскнефтепродукт» должно в первую очередь опираться на собственный потенциал роста и развития.

Так же, необходимо использовать не только существующие преимущества в работе автозаправочных станций, но и внедрять новые мероприятия по совершенствованию обслуживания и расширению перечня предоставляемых услуг, и повышению качества обслуживания.

Для повышения конкурентоспособности АО «Красноярскнефтепродукт» необходимо провести следующие мероприятия:

1. Ежемесячно проводить активную рекламную кампанию, также можно запустить рекламу в сети интернет.

В сложившейся конкурентной ситуации АО «Красноярскнефтепродукт» должно с помощью рекламы убеждать покупателей в качественности своей продукции, а также информировать о проведении каких-либо акций.

2. Развить сервис дополнительных услуг на АЗС, которые находятся на территории Красноярска и Красноярского края, а именно:

– Внедрить новый вид топлива.

– Открыть шиномонтаж при АЗС, которые находятся за пределами Красноярска.

Основные клиенты – водители, работающие в компаниях по перевозке грузов, а также жители близких населенных пунктов.

- Улучшить бонусную систему.

В данный момент у АО «Красноярскнефтепродукт» имеется дисконтная карта для физических лиц. Ее можно купить за 50 руб. на любой АЗС этой сети. При покупке нефтепродуктов с применением дисконтной карты клиенту предоставляется скидка с каждого литра топлива, и сумма затрат клиента учитывается для определения размера скидки в следующем календарном месяце.

По данной карте, при заправке от 3000 руб. в месяц действует скидка 40 коп. за литр топлива; при заправке от 6000 руб.– скидка 50 коп. и т. д. при розничной цене топлива АИ-92 41,20 руб.

Для юридических лиц имеется «топливная карта» по которой клиент может заправляться без участия оператора автозаправочной станции, не используя наличных денег.

Теперь, когда на основании полученных данных были разработаны рекомендации по совершенствованию конкурентоспособности АО «Красноярскнефтепродукт», важным шагом является обоснование финансово-экономической эффективности данных рекомендательных мер.

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 Лукойл экто-95, 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 Лукойл компанией;
- полный пакет документов на присадки.

Затраты АО «Красноярскнефтепродукт» на мероприятия по внедрению на рынке премиального топлива Лукойл экто-95 приведены в таблице 3.2.

Таблица 3.2
Единовременные затраты на мероприятия по внедрению премиального топлива
Лукойл экто-95

Наименование	Сумма, руб.
1. Электронное табло, стеллы для информации, флагштоков, вывески, таблички, знаки, указатели	370 000
2. Форма для сотрудников	75 000
3. Покупка франшизы (паушальный взнос)	357 000
Итого:	802 000

АО «КНП» заключив договор с Компанией ПАО «Лукойл» приобретает право на поставку и реализацию премиального топлива Лукойл экто-95, стоимость франшизы составит 357 000 руб.

Для поддержания бренда осуществляются затраты на оформление АЗС и форму сотрудников. Всего единовременные затраты составят 802 000 руб.

Само производство не требует специального оборудования, и

осуществляется простым смешением компонентов. На АО «КНП» 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 3.3

Таблица 3.3

График выхода на планируемый объем продаж

Квартал	% от максимального объема продаж
1 квартал	29%
2 квартал	42%
3 квартал	60%
4 квартал	75%

В таблице 3.4 представлен планируемый объем продаж по товарным группам, цена, себестоимость и наценка.

Таблица 3.4

Планируемый объем замещения бензина АИ-95

Товарная группа	Себестоимость (руб./л)	Наценка (%)	Цена (руб./л)	Доля в продажах (%)	Объем продаж, тыс. руб.
1	2	3	4	5	6

Продолжение таблицы 3.4

1	2	3	4	5	6
До внедрения мероприятия				100	726 682
Бензин марки АИ-98	43,4	15%	49,90	21,1	153 330
Бензин марки АИ-95	37,6	15%	43,30	43,8	318 287
Бензин марки АИ-92	35,7	15%	41,10	35,1	255 065
После внедрения мероприятия				100	914 091
Бензин марки АИ-98	43,4	15%	49,90	17,6	160 880
Бензин марки АИ-95	37,6	15%	43,30	11,2	102 378
Бензин марки АИ-92	35,7	15%	41,10	34,4	314 447
Лукойл экто - 95	38,5	20%	44,85	36,8	336 386

По данным таблицы 3.4 удельный вес продаж АИ - 95 в 2018 году составлял 43,8% в общем объеме продаж бензина, что в сумме составляет 318 287 тыс. руб. Топливо Лукойл экто - 95 будет составлять альтернативу бензину АИ-95 и АИ-98, в улучшенном варианте. По прогнозам должно будет заменить эти виды топлива на 75%. Стоимость топлива Лукойл экто - 95 не на много превышает стоимость АИ-95, увеличение обусловлено стоимостью применяемых присадок, а также ниже стоимости топлива АИ-98.

Таким образом, при объеме продаж на уровне прогнозного года выручка от продажи бензина составит 914 091 тыс. руб., что больше чем в 2018 году на 187 409 тыс. руб., за счет большей стоимости топлива Лукойл экто - 95.

Однако, реализация мероприятия по вводу нового топлива должна увеличить приток потребителей АЗС. Рассчитаем объем продаж АО «КНП» после ввода нового вида топлива в таблице 3.5

Таблица 3.5

Увеличение проходимости АЗС

Наименование	Кол-во заправок	Проходимость 1 АЗС авт/ мес.	Проходимость всех АЗС авт/ мес.
1	2	3	4
До внедрения проекта	31	8 700	269 700
Прирост в результате внедрения нового вида топлива	31	580	17 980
Всего	31	9 280	287 680

Предприятие имеет 31 АЗС в разных местах Красноярска. Средняя проходимость одной АЗС составляет 8700 автомашин в месяц. При активной рекламной компании будем считать, что один потребитель из 15 заинтересуется предложением в результате объем потребителей должен возрасти на 1/15.

Таблица 3.6

Текущие затраты на реализацию внедрения нового топлива

Наименование	Сумма, тыс. руб./мес.	Сумма, тыс. руб./год
Закупка топлива	65 893,08	790 717
В том числе закупка топлива Лукойл экто - 95	24063,25	288 759

Объем затрат на покупку топлива ежемесячно составит 65 893,08 тыс. руб. Всего сумма затрат в год 790 717 тыс. руб.

Таблица 3.7

Затраты на рекламные мероприятия

Наименование	Сумма, тыс. руб.
1	2
Изготовление стелы со светящимися ценами на бензин	215,0
Изготовление вывески	65,0
Раздача листовок на имеющихся АЗС сети с информацией о премиальном топливе	4,0
Размещение рекламных конструкций с рекламой АЗС на других заправках сети	75,0
Проведение акций	94,0
Итого	453,0

По данным таблицы 3.7 расходы на проведение рекламных мероприятий составят 453 000 рублей. Следовательно для всей сети АЗС затраты составят 14 043 000 рублей.

Таблица 3.8

Бюджет расходов

Наименование	Сумма тыс.руб.
Текущие затраты	790 717
Затраты на рекламные мероприятия	14 043
Итого	804 760

В общей сумме по внедрению мероприятия затраты составят 804 760 рубля.

Продукция АО «КНП» на сегодняшний день не отличается от других и включает следующие группы товаров: бензин трех марок – 92, 95, 98; моторные масла и присадки; охлаждающие жидкости; тормозные жидкости, автотовары, еда ,напитки.

Фирменное топливо будет отличать компанию и сеть АО «КНП» 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 Лукойл экто - 95 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 Лукойл экто - 95, и повысит вероятность повторной заправки им же.

3. Открытие поста шиномонтажа.

Кроме того можно предложить открытие поста шиномонтажа, такой услуги не существует на данный момент на предприятие АО

«Красноярскнефтепродукт». Больших вложений это услуга не требует, ниже представлены примерные цены на оборудование.

Таблица 3.9

Показатели цен на оборудование на один пост шиномонтажа

Наименования	Цена, руб.
1	2
Шиномонтажный станок для работы с колёсами легковых автомобилей	171 000
Балансировочный станок	157 219
Компрессор для подкачки шин	15 000
Вулканизатор	1 200
Гидравлические подъемники	50 000
Итого:	394 419

Итого, единовременные расходы на оборудование одного поста шиномонтажа составят 394 419 рублей.

Расходы на установку шиномонтажа представлены в таблице 3.10.

Таблица 3.10

Расходы на установку шиномонтажа

Наименование	Стоимость, руб.
Регистрация и прочие расходы	6 000
Оборудование	394 419
Доставка и отладка	90 000
Вывеска и реклама	35 000
Итого	525 419

В таблице 3.11 представлены примерные ежемесячные расходы на содержание шиномонтажа.

Таблица 3.11

Ежемесячные расходы на содержание шиномонтажа

Наименование	Стоимость, руб.
Коммунальные услуги и прочее	12 000
Расходные материалы	41 000
Оплата труда	70 000
Итого	123 000

Следовательно, в год расходы на содержание шиномонтажа составят приблизительно 1 476 000 рублей.

Таблица 3.12

Доходы шиномонтажа

Наименование работ	Количество, шт.	Цена за ед., руб.	Цена в сутки, руб.	Выручка, руб/год
Замена шины	10	700	7 000	2 555 000
Балансировка колес, 1 колесо	6	50	300	109 500
Снятие и установка колеса	18	120	2 160	788 400
Ремонт шины	12	200	2 400	876 000
Ремонт шины с кордовой заплаткой	7	500	3500	1 277 500
Правка дисков мотоцикл	1	2 000	400	146 000
Правка дисков автомобиль	1	800	400	146 000
Итого			16 160	5 898 400

За счёт внедрения нового вида услуг увеличится прибыль, а следовательно и конкурентоспособность предприятия. Выручка в год составит 5 898 400 рублей, расходы на содержание шиномонтажа равны 1 476 000 руб. В

результате открытия трех постов шиномонтажа выручка в год составит 17 695 200 рублей, ежемесячные расходы составят 4 428 000 рублей.

4. Улучшение бонусной системы.

Для улучшения бонусной системы нужно:

1) добавить в нее различные акции на постоянной основе. Например, при заправке от 150 л. удваивать уже имеющуюся скидку. Так, при заправке на 6000 руб., скидка составит 1 руб. с литра топлива.

2) юридическим лицам предоставить возможность заправляться с отсрочкой в 15 календарных дней. При просрочке платежа начислять пени в размере 5 % от общей суммы.

3) При заправке:

- от 30 литров 5 раз, бесплатный купон на 1 мойку партнеров в подарок;

- от 30 литров 10 раз, предоставляется скидка на следующую заправку –

1р, с литра;

- от 30 литров 15 раз, купон на бесплатный шиномонтаж.

Следовательно, в результате применяемых акций сможем увеличить поток потенциальных потребителей на станциях АЗС, тем самым увеличив конкурентоспособность компании.

В таблице 3.13 представлена экономическая эффективность всех предложенных мероприятий.

Таблица 3.13

Прогнозный расчет экономической эффективности предложенных мероприятий

Показатель	Значение		Отклонение	
	Отчетный год	Прогнозный год	абсолютное	относительное, %
Выручка, тыс. руб.	17 316 331	18 236 664	920 333	5,3
Себестоимость, тыс. руб.	14 809 723	15 605 471	795 748	5,4

Коммерческие расходы, тыс.руб.	1 779 926	1 844 865	64 939	3,6
Прибыль от продаж, тыс. руб.	726 682	786 328	59 646	8,2
Чистая прибыль, тыс. руб.	61 878	66 901	25 031	8,1

Из проведенного анализа видно, что предложенные мероприятия являются достаточно эффективными.

Реализация предлагаемых мероприятий позволит:

- увеличить выручку – на 5,3 %;
 - увеличить прибыль от продаж – на 8,2%;
 - увеличить чистую прибыль – на 8,1 %;

Также следует отметить, что единовременные затраты на предложенные мероприятия составят :

- внедрение нового топлива на 31 станцию будут равны 24 862 000 руб.;
 - открытие трех постов шиномонтажа 1 576 257 руб.

Общая сумма единовременных затрат составит 26 438 257 руб., что покроется собственной прибылью всех АЗС компаний.

Далее оценим конкурентоспособность АО «Красноярскнефтепродукт» с учетом предлагаемых мероприятий.

Таблица 3.14

Оценка конкурентоспособности АО «Красноярскнефтепродукт» с учетом предлагаемых мероприятий.

и способности высшего менеджмента	0,07	4	0,28	5	0,35	3	0,21	3	0,21
Система стратегического планирования	0,10	4	0,4	5	0,5	5	0,5	3	0,3
Обучение и повышение квалификации персонала	0,04	4	0,16	5	0,2	4	0,16	3	0,12
Маркетинг									
Доля рынка	0,10	5	0,5	5	0,5	4	0,4	2	0,2
Ассортимент продукции и дополнительных услуг	0,12	5	0,6	5	0,6	5	0,6	3	0,36
Ценовая политика	0,15	4	0,48	5	0,75	2	0,3	3	0,45
Рекламная кампания	0,14	5	0,7	5	0,7	2	0,28	2	0,28
Финансы									
Рентабельность	0,09	4	0,36	4	0,36	4	0,36	3	0,27
Производство									
Качество продукции	0,14	5	0,7	5	0,7	1	0,14	2	0,28
Итого	1		4,18		4,81		3,15		2,69

Кроме того, благодаря активной рекламной компании, расширению спектра предлагаемых услуг и улучшению бонусной системы АО «Красноярскнефтепродукт» повысит свою конкурентоспособность и привлечет новых клиентов.

В результате внедренных мероприятий конкурентоспособность компании АО «КНП» повысилась за счет ассортимента продукции, ценовой политики и рекламной кампании.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Конкурентоспособность организации – это уровень ее потенциала, обеспечивающего возможность удержать или расширить занимаемую долю рынка в условиях конкурентной борьбы.

Проблема повышения качества и обеспечения высокой конкурентоспособности предоставляемой продукции (работ, услуг) встает в настоящее время наиболее остро перед предприятиями всех сфер деятельности.

Целью данной работы была разработка предложений и рекомендаций по повышению конкурентоспособности предприятия.

Для достижения данной цели были решены следующие задачи:

- 1) дана характеристика деятельности АО «Красноярскнефтепродукт»;
- 2) проведен бизнес - анализ деятельности АО «Красноярскнефтепродукт»
- 3) дана оценка конкурентоспособности АО «Красноярскнефтепродукт».
- 4) разработаны предложения и рекомендации по повышению конкурентоспособности.

Показано, что оценка конкурентоспособности компаний является отправной точкой, критерием результативности и методологической основой разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности.

Анализ конкурентоспособности компании в целом, а также финансового состояния показал, что:

Для повышения уровня конкурентоспособности компании, необходимо выполнить ряд мероприятий:

1. Увеличение рекламной активности;
- Внедрение нового топлива Лукойл экто-95;
3. Открытие шиномонтажа;

Оценка эффективности мероприятий показала, что каждое мероприятие значительно повысит прибыль компании, а именно:

- увеличить выручку – на 5,3 %;
- увеличить прибыль от продаж – на 8,2 %;

- увеличить чистую прибыль – на 8,1 %;

По результатам расчета экономической эффективности , можно сделать вывод, что при внедрении рассмотренных мероприятий повысится прибыль компании, а также конкурентоспособность предприятия, что привлечет новых клиентов.

Таким образом, цель выпускной квалификационной работы достигнута.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Васильева, А. В. Анализ конкурентных преимуществ и оценка конкурентоспособности АМГУ [Текст] / А. В. Васильева. – Благовещенск, 2016. – 151с.
2. Иванова, Е. А. Оценка конкурентоспособности предприятия [Текст] : учебное пособие / под ред. Е. А. Ивановой. - М. : ЮНИТИ, 2015. – 385 с.
3. Кара, А. Оценка конкурентоспособности специалистов на основе комплексной системы показателей [Текст] / А. Кара // Пробл. теории и практики управл. - 2015. – № 7. - С.36-44.
4. Квин, Д. Оценка перспектив деятельности компании [Текст] / Д. Квин. – М. : Финпресс, 2015. – 498 с.
5. Кожевников, А. Комплексный индекс для оценки конкурентоспособности организации [Текст] / А.Кожевников, Ю.Терехова // Стандарты и качество. - 2016. – № 1. - С.82-84.
6. Кормнов, Ю. О повышении конкурентоспособности экономики [Текст] / Ю. О. Кармнов // Экономист. - 2016. – № 8. - С.13-20.
7. Симонова Н. Г. Методы анализа рынка. Учебное пособие. М.: Экспертное бюро, -2015. - 48 с.
8. Философова Т.Г. Конкуренция и конкурентоспособность: учеб. пособие для студентов вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. - 271 с.
9. Азоев Г. Л. Анализ деятельности конкурентов [Текст]. – М.: ГАУ, 2016. – 76 с.
10. Анбердин Р.З., Кибанов А.Я. Совершенствование структуры, функций и экономических взаимоотношений управленческих подразделений предприятий при разных формах собственности [Текст] : учеб пособие.- М:ГАУ, 2018. – 513 с.
11. Аристов О.В. Конкурентность и конкурентоспособность. [Текст] – М.: Тейс, 2015. – 203 с.

12. Белоусова, С. Н. Маркетинг [Текст] : учебное пособие по специальностям экономики и управления / С. Н. Белоусова. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2015. - 381 с.
13. Бердникова, Т. Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учеб. пособие для вузов / Т. Б. Бердникова. - М. : ИНФРА-М, 2015. - 214 с.
14. Грачев М.В. Основы менеджмента [Текст]. – М.: ЮНИТИ, 2018. – 247с.
15. Гурков, И.Б. Инновационное развитие и конкурентоспособность [Текст]. Очерки развития российских предприятий. [Текст]- М.: ТЕИС, 2015.
16. Мазилкина, Е.И. Управление конкурентоспособностью [Текст]: учеб. пособие / Е.И., 2015. – 487 с.
17. Отварухина Н. С. Управление конкурентоспособностью [Текст] / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 336 с.
18. Порттер М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран [Текст] / М. Порттер. М.: Международные отношения, 1993. 896 с.
19. Порттер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов [Текст] / М. Порттер. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.
20. Сафонова, Н.А. Экономика предприятия. [Текст] Учебник. – М., 2019– 512 с.
21. Скобкин С. С. Менеджмент [Текст] : учебник для вузов / С. С. Скобкин. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 442 с.
22. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации [Текст] : Учеб. пособие. – М.: Эксмо, 2015. — 320 с.
23. Агекян, Л. С. Содержание анализа финансового состояния организации и решения, принимаемые на его основе / Л.С. Агекян // Молодой ученый. — 2018. — №4. — С. 329-331.
24. Савицкая, Г. В. Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности [Текст] / Г. В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 288 с.

25. Елиферов, В. Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление [Текст] : учебник / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. – М. : ИНФРА-М, 2016. – 319 с.
26. Бухгалтерский баланс предприятия АО «Красноярскнефтепродукт» за 2018 г.
27. Годовой отчет предприятия ОАО «Красноярскнефтепродукт» за 2018г.
28. Отчет о финансовых результатах АО «Красноярскнефтепродукт» за 2018 г.
29. Симионова Н. Г. Методы анализа рынка. Учебное пособие. М.: Экспертное бюро, -2015. – 48 с.
30. Иванова, Е. А. Оценка конкурентоспособности предприятия [Текст] : учебное пособие / под ред. Е. А. Ивановой. - М. : ЮНИТИ, 2016. – 385 с.

Отчет о финансовых результатах
за 12 месяцев 20 18 г.

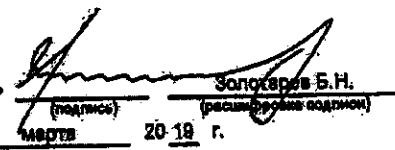
Форма по ОКУД
Дата (число, месяц, год) 31. 12. 2018
Организация Акционерное общество "Красноярскнефтепродукт"
Идентификационный номер налогоплательщика 03481129
Вид экономической деятельности торговля опт. жидким топливом, торговля розн. моторным топл. ОКВЭД
Организационно-правовая форма/форма собственности совместная собственность
субъектов Российской Федерации и иностранная собственность по ОКОПФ/ОКФС
Единица измерения: тыс. руб.

Коды	
0710002	
31. 12. 2018	
03481129	
2460002949	
#6.71.47.30	
12267	82
	384

Пояснение ¹	Наименование показателя ²	Коды строк	За 12 месяцев 20 18 г. ³	За 12 месяцев 20 17 г. ⁴
	Выручка ⁵	2110	17 318 381	14 192 521
	Себестоимость продаж	2120	(14 809 723)	(12 071 492)
	Баланская прибыль (убыток)	2100	2 508 658	2 121 029
	Коммерческие расходы	2210	(1 779 926)	(1 636 757)
	Управленческие расходы	2220	(-)	(-)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	728 682	484 272
	Доходы от участия в других организациях	2310	220	110
	Проценты к получению	2320	8 425	9 224
	Проценты к уплате	2330	(338 677)	(278 388)
	Прочие доходы	2340	108 612	127 191
	Прочие расходы	2350	(420 564)	(218 496)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	88 598	150 913
	Текущий налог на прибыль	2410	(30 223)	(25 290)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	(8 976)	9 370
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	1 509
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	3 927	(11 760)
	Прочее	2460	1 578	(7)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	61 828	85 376

Пояснение ¹	Наименование показателя ²	Коды строк	За 12 месяцев 20 18 г. ³	За 12 месяцев 20 17 г. ⁴
	СПРАВОЧНО			
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	61 873	95 375
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Руководитель

" 31 "


Золотарев Б.Н.
(подпись)
март 20 19 г.

Главный
бухгалтер/
(подпись)Кочетова А.О.
(расшифровка подписи)

Приложение № 1
к Приказу Министерства финансов
Российской Федерации
от 02.07.2010 № 666
(в ред. Приказа Минфина РФ от
05.10.2011 № 124н)

Бухгалтерский баланс
на 31 декабря 2018 г.

Форма по ОКУД
Дата (число; месяц; год)
по ОКПО
Идентификационный номер налогоплательщика
ИИН
Вид
по
деятельности
Акционерное общество "Красноярскнефтепродукт"
Организационно-правовая форма/форма
субъектов Российской Федерации и иностранная собственность
по ОКОНХ/ОКФС
Единица измерения: тыс. руб.
по ОКЕИ

Коды		
0710001	31	12 2018
08481122		
2480002849		
46.71.47.30		
12267	32	
384		

Местонахождение (адрес): г. Красноярск, ул. Декабристов, д.30, пом. 25,26

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Коды строк	На 31 декабря 2018 г. ³	На 31 декабря 2017 г. ⁴	На 31 декабря 2016 г. ⁵
АКТИВ					
I. ВНЕОБОРТОНЫЕ АКТИВЫ					
Нематериальные активы	1110	116	-	-	-
Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-	-
Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-	-
Материальные поисковые активы	1140	-	-	-	-
Основные средства	1150	1 298 806	1 138 119	1 116 977	
в том числе: основные средства	1151	1 072 814	947 770	960 909	
незавершенное строительство	1152	208 694	173 481	147 746	
оборудование к установке	1153	8 108	14 868	8 323	
незавершенные вложения в основные средства (кроме незавершенного строительства)	1154	9 392	-	-	-
Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-	-
Финансовые вложения	1170	902	1 846	1 021	
Отложенные налоговые активы	1180	34 735	28 861	40 611	
Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-	-
Итого по разделу I	1100	1 334 562	1 166 528	1 158 600	
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ					
Запасы	1210	2 487 278	1 259 102	2 252 308	
в том числе: сырье, материалы и другие аналогичные ценности	1211	49 924	41 436	37 523	
животные на выращивании и стокрма	1212	-	-	-	-
издержки обращения в торговой деятельности	1213	22 007	5 431	51 629	
готовая продукция и товары для перепродажи	1214	2 365 347	1 212 235	2 183 156	
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	35 669	17 037	46 318	
Дебиторская задолженность	1230	1 382 528	1 977 361	1 261 738	
в том числе: долгосрочная	1231	-	-	-	-
краткосрочная	1233	1 382 528	1 977 361	1 261 738	
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	946	119	9 801	
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	233 406	117 076	104 439	
Прочие оборотные активы	1260	143 581	131 267	26 906	
Итого по разделу II	1200	4 233 407	3 501 994	3 701 811	
БАЛАНС	1600	5 587 959	4 668 822	4 860 120	

Пояснение ¹	Наименование показателя ²	Коды строк	На 31 декабря 20 18 г. ³	На 31 декабря 20 17 г. ⁴	На 31 декабря 20 18 г. ⁵
ПАССИВ					
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ⁶					
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, акции товарищества)	1310	67 784	67 784	67 784	67 784
Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-) ⁷	(-)	(-)	(-)
Переоценка внеоборотных активов	1340	142 028	143 698	143 698	
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-	
Резервный капитал	1360	18 946	16 946	16 946	
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	908 612	852 186	770 044	
Итого по разделу III	1300	1 135 568	1 080 614	998 472	
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА					
Заемные средства	1410	-	-	-	
Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-	1 509
Оценочные обязательства	1430	-	-	-	
Прочие обязательства	1450	214 612	91 361	-	
Итого по разделу IV	1400	214 612	91 361	1 509	
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА					
Заемные средства	1510	2 027 721	2 310 808	2 476 124	
Кредиторская задолженность	1520	634 973	599 286	903 780	
в том числе: перед поставщиками и подрядчиками	1521	183 541	59 264	709 438	
перед покупателями и заказчиками	1522	523 684	172 801	127 986	
перед персоналом организаций	1523	28 539	21 816	24 417	
перед внебюджетными фондами	1524	15 656	13 330	19 240	
перед бюджетом по налогам и сборам	1525	95 001	41 336	15 377	
прочая	1526	5 630	290 395	0 957	
Задолженность перед участниками (учредителями) по выплате доходов	1527	2 031	344	365	
Доходы будущих периодов	1530	-	-	-	
Оценочные обязательства	1640	37 745	36 826	47 754	
Прочие обязательства	1650	1 317 360	640 128	432 481	
Итого по разделу V	1500	4 217 789	3 488 847	3 880 139	
БАЛАНС	1700	5 567 969	4 668 622	4 860 120	

Руководитель Золотарев В.Н.
 (подпись)
 марта 20 19 г.

Главный
бухгалтер

Кончакова А.О.
 (подпись)
 (расшифровка подписи)

* 31 *

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

ОТЗЫВ

на выпускную квалификационную работу бакалавра

Студента (ки) Куксе Загас Сергеевна
Ф.И.О.
группы 1264 кафедры Менеджмента
полное наименование кафедры
направления 38.03.02 «Менеджмент» профиля «Финансовый менеджмент»
полное наименование направления
на тему Рынок новоиспеченного конкурентного спо-
собности АО Красноярскнефтегаздобыча
полное наименование темы согласно приказу

Выпускная квалификационная работа бакалавра содержит пояснительную записку на 73 страницах, 5 иллюстрированный материал.

1. Актуальность и значимость темы данная тема весьма актуальна в условиях характеризующих конкуренцию
2. Логическая последовательность работа выдержана в логичной последовательности
3. Положительные стороны работы исследование интересует по новоиспеченному конкурентному способству
4. Аргументированность и конкретность выводов и предложений выводы и предложения конкурентных и альтернативных
5. Полнота проработки литературных источников проработано достаточно количество источников
6. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций хорошее

7. Уровень самостоятельности при работе над темой выпускной квалификационной работы

достаточное высокое

8. Недостатки работы

*были исправлены в
процессе работы над ВКР*

9. Какие профессиональные компетенции отработаны при работе над темой выпускной квалификационной работы

*все, согласно учеб-
ному плану*

Выпускная квалификационная работа отвечает (не отвечает) предъявляемым требованиям и рекомендуется (не рекомендуется) к защите на заседании Государственной экзаменационной комиссии.

Руководитель выпускной квалификационной работы

Рубцовская

МВ, доцент

Ф.И.О., ученое звание, степень, должность

окт 2010.

подпись руководителя

Отчет о проверке на заимствования №1



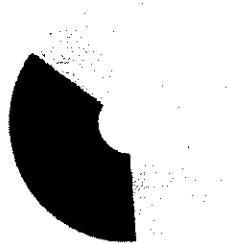
Автор: Розова Татьяна tanya-rozova@bk.ru / ID: 6382702
Проверяющий: Розова Татьяна (tanya-rozova@bk.ru / ID: 6382702)
Отчет предоставлен сервисом «Антиплагиат»- <http://users.antiplagiat.ru>

ИНФОРМАЦИЯ О ДОКУМЕНТЕ

№ документа: 65
Начало загрузки: 19.06.2020 10:15:26
Длительность загрузки: 00:00:02
Имя исходного файла: Кукса Злата 126-м.pdf
Название документа: ВКР Кукса З.
Размер текста: 1 кБ
Символов в тексте: 103099
Слов в тексте: 11603
Число предложений: 845

ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОТЧЕТЕ

Последний готовый отчет (ред.)
Начало проверки: 19.06.2020 10:15:29
Длительность проверки: 00:00:03
Комментарии: не указано
Модули поиска: Модуль поиска Интернет



ЗАИМСТВОВАНИЯ
35,93%

САМОЦИТИРОВАНИЯ
0%

ЦИТИРОВАНИЯ
0%

ОРИГИНАЛЬНОСТЬ
64,07%

Заимствования — доля всех найденных текстовых пересечений, за исключением тех, которые система отнесла к цитированию, по отношению к общему объему документа.

Самоцитирования — доля фрагментов текста проверяемого документа, совпадающий или почти совпадающий с фрагментом текста источника, автором или соавтором которого является автор проверяемого документа, по отношению к общему объему документа.

Цитирования — доля текстовых пересечений, которые не являются авторскими, но система посчитала их использование корректным, по отношению к общему объему документа. Сюда относятся оформленные по ГОСТу цитаты; общеупотребительные выражения; фрагменты текста, найденные в источниках из коллекций нормативно-правовой документации.

Текстовое пересечение — фрагмент текста проверяемого документа, совпадающий или почти совпадающий с фрагментом текста источника.

Источник — документ, проиндексированный в системе и содержащийся в модуле поиска, по которому проводится проверка.

Оригинальность — доля фрагментов текста проверяемого документа, не обнаруженных ни в одном источнике, по которым шла проверка, по отношению к общему объему документа.

Заимствования, самоцитирования, цитирования и оригинальность являются отдельными показателями и в сумме дают 100%, что соответствует всему тексту проверяемого документа.

Обращаем Ваше внимание, что система находит текстовые пересечения проверяемого документа с проиндексированными в системе текстовыми источниками. При этом система является вспомогательным инструментом, определение корректности и правомерности заимствований или цитирований, а также авторства текстовых фрагментов проверяемого документа остается в компетенции проверяющего.

№	Доля в отчете	Источник	Ссылка	Актуален на	Модуль поиска
[01]	0,71%	Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности пре...	https://works.doklad.ru	11 Мая 2020	Модуль поиска Интернет
[02]	0,23%	Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности пре...	http://rosdiplomnaya.com	14 Фев 2019	Модуль поиска Интернет
[03]	3,82%	Дипломная работа: Разработка мероприятий по повышению конкуре...	https://bestreferat.ru	02 Фев 2019	Модуль поиска Интернет

Еще источников: 17

Еще заимствований: 31,16%

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

РЕЦЕНЗИЯ

на выпускную квалификационную работу

студента (ки) Кристины Златой Сергеевны
Ф.И.О.

группы 126М кафедры Экономика и менеджмент
полное наименование кафедры

специальности (направления) "Менеджмент" курсов "Бакалавриат менеджмент"
полное наименование специальности (направления)

на тему Теория поведения Конкурентоспособности АО
"Краснодарская промышленная группа"
полное наименование темы согласно приказу

Выпускная квалификационная работа содержит пояснительную записку на _____
страницах, _____ иллюстрационный материал.

1. Актуальность и значимость темы такие всплеска в науке, время, тогда как
хочется предвидеть спросить будущий период настройте лучше,

2. Логическая последовательность работа состоит из шести глав,
затем, списка литературы и приложений. В первой главе рассмотрены
теоретические аспекты Конкурентоспособности предприятия. Во второй главе
дана практическая оценка действующими краснодарской группой. В третьей главе
предоставлены приложения Конкурентоспособности краснодарской группой".

3. Положительные стороны работы в работе проходит анализ финансового
составления, разработка рекомендации по повышению Конкурентоспособно-
сти краснодарской группой;

4. Аргументированность и конкретность выводов и предложений анализ и
оценка в работе проходит в большей мере.

5. Полнота проработки литературных источников список литература
содержит 30 источников.

6. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций соответствует
требованиям методических указаний.

7. Недостатки работы отсутствуют.

8. Какие предложения целесообразно внедрить в практику снижение издержек
активную рекламу, разные сервис дополнительных услуг на АЗС.

Выпускная квалификационная работа соответствует (не соответствует) требованиям, предъявляемым к дипломным работам и может (не может) быть рекомендована к защите на заседании Государственной экзаменационной комиссии. Работа заслуживает оценки 5, а ее автор Кирса Златка Ф.И.О.

Серебренко
присвоения ему (ей) квалификации специалист по направлению Менеджмент
Рецензент Бреенова Н.В., ведущий специалист по финансовому планированию
Ф.И.О., ученое звание, степень, должность, место работы АО "Краснодарскнефтегаз"
«13» июня 2020 г. Бреенова
подпись рецензента