

9.5. ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР НА РЫНКЕ НЕФТЕПРОДУКТОВ

Морозова И.А., д.э.н., профессор кафедры
«Мировая экономика и экономическая теория»;
Абрамович Д.Б., аспирант кафедры
«Мировая экономика и экономическая теория»

*Волгоградский государственный
технический университет*

В статье приводится специфика стратегий предпринимательских структур на рынке нефтепродуктов, т.е. детальных, всесторонних, комплексных планов, предназначенных для обеспечения эффективного сбыта нефтепродуктов. Подробно рассматриваются этапы стратегии управления конкурентоспособностью предпринимательских структур на рынке нефтепродуктов.

ВВЕДЕНИЕ

Стратегическое управление, как умение предвидеть цели, результаты деятельности и ресурсы, необходимые для постоянного совершенствования деятельности с учетом изменяющихся условий и выявляемых возможностей, а также измерения влияния факторов внутренней и внешней среды, должно быть непрерывным. Стратегические планы не могут быть статичными, а должны гибко меняться в соответствии с изменяющимися условиями.

Цель стратегического планирования – создание и реформирование бизнеса и продукции предприятия, направленные на успешное его развитие и достижение поставленных целей развития. Предприятие разрабатывает и реализует на практике, как общую стратегию своего развития, так и конкретные направления своей деятельности.

После определения целей предприятия в рамках планирования стратегией необходимо установить способы их достижения. Для реализации целей маркетинга формируется стратегия маркетинга, которая самым тесным образом связана с общей стратегией компании. Стратегия маркетинга – принципиальные, средние или долгосрочные решения, дающие ориентиры и направляющие отдельные мероприятия маркетинга на достижение поставленных целей.

Инструменты стратегического управления применяются, с одной стороны – для оценки стратегических возможностей бизнеса, а с другой стороны – для быстрой, удобной и эффективной постановки стратегических задач руководству и ведущим специалистам компании.

Последним инструментом стратегического управления выступает стратегический контроль. Задачей использования данного инструмента является не только своевременное обнаружение сбоев и ошибок, но и способствование выработке и осуществлению корректирующих мер, направленных на обеспечение достижения поставленной цели. В процессе организации стратегического контроля необходимо провести:

- обоснованный выбор контролируемых параметров, необходимых для выбора и оценки стратегических альтернатив;
- разработку и обоснование системы нормативов;
- разработку механизма выявления отклонений от выбранной стратегии и анализа их причин;
- разработку и внедрение системы мероприятий по управлению отклонениями от выбранной стратегии [8].

Стратегическое управление требует специфических качеств экономического субъекта, исходной характеристикой которого является обладание ресурсами, позволяющее ак-

тивно воздействовать на внешнюю среду, а экономический потенциал расширяет горизонты целеполагания и раздвигает временные рамки менеджмента, придавая им стратегический характер. Это означает, что разработка и реализации собственной стратегии и получение при этом прибыли выше средней – доступна далеко не всем компаниям, а лишь тем, которые в состоянии осуществлять собственное воспроизводство и реализовывать свой экономический интерес, обладая при этом возможностью присваивать условия и результаты производства.

Реализующие на рынке нефтепродуктов свои стратегии предпринимательские структуры имеют определенную специфику, это юридически оформленные, иерархически структурированные бизнес-единицы, обладающие доступом к ресурсной базе и выполняющие определенные функциональные задачи, осуществляющих совместно предпринимательскую деятельность в сфере нефтепродуктообеспечения, смысл которой определяют экономическая выгода и общественная целесообразность.

В современных условиях развития экономики стратегическое планирование системы сбыта нефтепродуктов представляет собой набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, т.е. детальных, всесторонних, комплексных планов, предназначенных для обеспечения эффективного сбыта нефтепродуктов, осуществления миссии компании и достижения ее долговременных целей развития.

Стратегия управления конкурентоспособностью предпринимательских структур на рынке нефтепродуктов – это установленная на достаточно длительный период времени экономически эффективная совокупность направлений, способов и приемов деятельности, обеспечивающих рост и высокую конкурентную способность предприятий системы нефтепродуктообеспечения, укрепляющих их позицию на рынке, определяющих устойчивость в конкурентной среде.

По западным оценкам, лишь 5% предпринимателей разрабатывают и реализуют собственную стратегию, получая при этом прибыль выше средней, остальным такая стратегия недоступна [3]. В большинстве публикаций справедливо указывается, что выработка и реализация стратегии предприятия требуют больших затрат ресурсов. С одной стороны, это позволяет большинству экономических субъектов ставить вопрос о стратегии лишь в схоластически теоретическом плане, с другой – именно поэтому совершаются крупные стратегические ошибки [2].

Этапы стратегии управления конкурентоспособностью предпринимательских структур на рынке нефтепродуктов представлены ниже.

1. Миссия, цель, задачи стратегии управления конкурентоспособностью предпринимательских структур на рынке нефтепродуктов

Миссия, которая закладывает основу формирования конкурентоспособной стратегии предприятия, раскрывает истинные функции бизнеса, устанавливает границы для усилий фирмы, задает горизонты для ее роста. По сути, сформулированная миссия предприятия позиционирует его в окружающей среде, а, соответственно, и обуславливает элементы среды фирмы, влияющие на возможности формирования и развития ее конкурентных преимуществ.

В этой связи, для предпринимательских структур на рынке нефтепродуктов характерны следующие составляющие миссии:

- обеспечение стабильного и долгосрочного роста своего бизнеса;
- надежность поставок углеводородных ресурсов на национальный и глобальный рынок энергопотребления;

- обеспечение качественными продуктами и услугами своих клиентов;
- сохранение благоприятной окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов;
- высокая репутация честного бизнес-партнера;
- социальная открытость и т.д.

Цели и задачи предпринимательских структур в рамках стратегии управления конкурентоспособностью всегда связаны с их рыночной деятельностью. Типичными примерами таких целей являются:

- увеличение объема реализации товаров и услуг;
- создание новой стоимости;
- поддержание высокой прибыльности и стабильности своего бизнеса;
- увеличение доли рынка;
- завоевание новых сегментов рынка;
- улучшению качества производимой продукции и предоставляемых услуг;
- повышение эффективности средств продвижения товара;
- оптимизация каналов сбыта продукции;
- сокращение затрат;
- росту эффективности своих операций;
- применение новых прогрессивных технологий и т.д.

2. Анализ внешней среды на рынке нефтепродуктов

Элементы окружения фирмы, существенно влияющие на возможности формировать и развивать свои конкурентные преимущества, непосредственно связаны с понятием «отрасли», которая представляет собой совокупность предприятий, производящих и распределяющих аналогичные товары или услуги и конкурирующих на одном рынке. В данном случае отрасль – топливно-энергетический комплекс, охватывает такие секторы, как разведка, добыча, производство, распределение и потребление нефтепродуктов. Исходя из такого представления, отраслевой анализ объединяет в себе анализ среды поставщиков, потенциальных и реальных конкурентов, производителей товаров-заменителей, клиентов, непосредственных торговых посредников фирмы. Целью анализа внешней среды на рынке нефтепродуктов является определение привлекательности топливно-энергетического комплекса (ТЭК) и отдельных товарных рынков внутри него. Такой анализ позволяет понять структуру и динамику развития ТЭК, определить ключевые факторы его успеха и формирует базу для сравнения потенциала компании с характеристиками конкурентов. Основными показателями при анализе ТЭК выступают:

- перспективы роста рынка;
- стадия жизненного цикла нефтепродуктов;
- масштабы конкуренции;
- структура издержек;
- прибыльность;
- барьеры входа в отрасль.

В основе анализа рынка нефтепродуктов лежит:

- сегментирование;
- определение границ деятельности предприятий и кластеров региона;
- определение структуры, типа, конъюнктуры и емкости рынка;
- выявление незанятых рыночных ниш;
- выявление наличия и объем существующего спроса;
- выбор оптимальных каналов сбыта;
- оценка стимулирования сбыта.

Более подробно анализ внешней среды на рынке сбыта нефтепродуктов будет рассмотрен во второй главе.

3. Разработка стратегического плана управления конкурентоспособностью предпринимательских структур на рынке нефтепродуктов и выбор конкурентной стратегии

В зависимости от результатов проведенного анализа, происходит выбор стратегии конкурентоспособности, которая может быть использована на рынке нефтепродуктов и применение которых по отдельности или в комбинации позволит компании достичь значительного превосходства над конкурентами на длительный срок – то есть стратегическую конкурентоспособность. Как правило, это три базовых стратегии (или стратегических подхода) – «абсолютное лидерство в издержках», «дифференциация» и «фокусирование»:

- абсолютное лидерство в издержках предполагает абсолютное отраслевое лидерство в издержках благодаря применению комплекса специальных экономических мер, к которым можно отнести:
 - создание производственных мощностей экономического эффективного масштаба;
 - снижение издержек на основе накопления опыта;
 - жесткий контроль за производственными издержками и накладными расходами;
 - отказ от мелких операций с клиентами, минимизация затрат в области исследования и разработки, обслуживания, системы сбыта, рекламы и т.п. [9];
- стратегия дифференциации продукции предполагает модификацию и усовершенствование традиционных изделий, выпускаемых предприятием за счет реализации в продукте новых технических принципов, внесение в изделие таких модификаций, которые могут вызвать новые потребности или новые сферы использования либо создание уникального т.е. дифференцированного продукта. Дифференциация может осуществляться по различным критериям, например:
 - по престижу дизайна или бренда;
 - по используемой технологии производства;
 - по функциональным возможностям;
 - по качеству обслуживания потребителей;
 - по развитой дилерской сети и т.п.;
- стратегия фокусирования предполагает фокусирование деятельности компании на каком-либо аспекте рынка: группе покупателей, виде продукции, географическом сегменте и т.п. и в соответствии с ней, стратегические цели компании распространяются не на весь рынок в целом, а на определенную его часть;
- стратегическое позиционирование компании в отрасли, которое предполагает осуществление видов деятельности, отличных от деятельности конкурентов или выполнение схожей деятельности, но другими путями:
 - позиционирование;
 - ориентированное на широту номенклатуры;
 - позиционирование;
 - ориентированное на потребности и позиционирование;
 - ориентированное на доступ [5];
- стратегия внедрения новшеств предполагает сосредоточение усилий компании на поиске принципиально новых эффективных технологий, проектировании необходимых, но неизвестных до сих пор видов продукции, методов организации производства, приемов стимулирования сбыта и т.д. с целью нахождения еще не освоенной конкурентами ниши рынка и занятие там лидирующего или монопольного положения;
- стратегия немедленного реагирования на потребности рынка предполагает отслеживание изменений потребностей покупателей и немедленное их удовлетворение с помощью выбора и реализации проектов, наиболее рентабельных в текущих условиях [1];

- стратегии, характеризующие различное положение фирмы на рынке и конкурентные преимущества, которыми они в этом положении обладают и учитывающие два основных фактора – степень стандартизованности бизнеса и его масштаб:
 - виолентная;
 - эксплерентная;
 - коммутантная и пациентная;
 - которые выбираются исходя из положения;
 - которое компания занимает в осях координат: «адаптивность – инновационность» и «глобальный рынок – локальный рынок» [11].

Также к разновидностям конкурентных стратегий относятся:

- стратегия снижения издержек производства направленная на повышение конкурентоспособности продуктов;
- ценовое соперничество, предполагающее внесение таких новшеств, которые обеспечат их реализацию;
- стратегия выжидания, используемая тогда, когда тенденции конъюнктуры не определены;
- стратегия инновации предполагает создание изделий, не имеющих аналогов по своему назначению, а стратегия инновационной имитации предполагает копирование новшеств, разработанных конкурентами, и, прежде всего, принципиально новых идей, заложенных в новой продукции;
- стратегия диверсификации предполагает включение в производственную программу продуктов, которые не имеют непосредственной связи с прежней сферой деятельности предприятия, что позволяет снизить уязвимость предприятия в случае кризиса или использовать рыночные шансы;
- стратегия завоевания доли рынка или ее расширение предполагает достижение за счет увеличения доли рынка намеченных показателей нормы и массы прибыли, при которых обеспечивается рентабельность и эффективность производства и другие.

Классификация всего множества имеющихся в экономической литературе стратегий обеспечения конкурентоспособности фирм показана в табл. 1.

Из приведенной классификации конкурентных стратегий, очевидно, что они перекликаются друг с другом и для того, чтобы выбрать правильную стратегию, руководству компании необходимо правильно оценить условия внешней среды и соотнести их с имеющимися у компании возможностями и ресурсами. При этом успешность конкурентной борьбы зависит от трех основных характеристик деятельности компании: от способности подстраиваться под внешнюю среду, от стремления преобразовывать её в соответствии со своими нуждами, а также от объема потенциального рынка сбыта, причём, чем уже целевой сегмент рынка компании, тем в большей степени проявляется её стремление применять индивидуальный подход к удовлетворению запросов потребителей, и наоборот.

Таблица 1

КЛАССИФИКАЦИЯ СТРАТЕГИЙ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ФИРМ [10]

Признак классификации	Классификация
По целевому назначению	Генеральная (для развития системы хозяйственных фирм); Базовая (для развития организаций и фирм системы); Отраслевая (для развития отраслей деятельности); Маркетинговая (для продвижения товаров и услуг)
По субъекту воздействия	На хозяйствующие субъекты рынка; на потребителя

Признак классификации	Классификация
По сроку реализации	Долгосрочные; среднесрочные; текущие
По способу достижения конкурентных преимуществ	Активные (наступательные); защитные (оборонительные); промежуточные
По способу охвата рынка	Виолентные; пациентные; коммутантные; эксплерентные
По типу конкурентных преимуществ	Стратегия дифференциации; стратегия низких издержек; стратегия фокусирования
По особенностям использования	Общие (универсальные); частные (специфические)
По стабильности рыночной ситуации	Основные; альтернативные

Ориентация деятельности компании на максимальное удовлетворение потребностей клиентов и построение индивидуальных отношений с каждым из них даже в сегменте высоко стандартизированных товаров, к которым относятся нефтепродукты, могла бы стать эффективной стратегией конкурентоспособности и завоевания высокой лояльности потребителей как основного конкурентного преимущества [4].

4. Разработка маркетинговых стратегий управления конкурентоспособностью предпринимательских структур на рынке нефтепродуктов

Современный план маркетинга содержит следующие нижеперечисленные разделы.

- Критериальные показатели, планируемой деятельности (объем продаж с учетом определенного прироста, прибыль, затраты на стимулирование сбыта, затраты на продвижение товара). Контрольные критериальные показатели отражают основную направленность плана.
- Описание маркетинговой ситуации, отражающей положение фирмы на целевом рынке (величина рынка и основных его сегментов и нужд, характеристики товаров заменителей, конкурентов и каналов сбыта).
- Опасности, возникающие при неблагоприятном стечении обстоятельств, которые необходимо учесть для обеспечения жизнеспособности товара.
- Новые возможности наиболее эффективного использования ресурсов предприятия в случае своевременного использования открывающихся преимуществ предприятия, либо благоприятного стечения обстоятельств.
- Задачи и цели предприятия, намечаемые на плановый период, целесообразно задавать определенным критерием эффективности, который будет свидетельствовать о степени достижения цели в случае использования той или иной стратегии.
- Стратегия маркетинга как алгоритм решения маркетинговых задач бизнес-единицы включает блоки стратегии сегментации, приоритизации и позиционирования; оптимальный бюджет реализации намеченных стратегий маркетинга (по критерию максимальной рентабельности цепочки ценностей продукции).
- План мероприятий по реализации стратегии маркетинга конкретизирует какие стратегии, когда, кем, с какими затратами будут осуществлены. План мероприятий корректируется по мере появления новых возможностей и опасностей производства.
- Бюджет мероприятий по производству и реализации продукции детализирует прогноз поступлений от продажи продукции и расходов на её цепочку ценностей.
- Порядок контроля мероприятий в соответствии с целями и задачами, намеченными оперативным планом детализируются контрольными показателями по месяцам и кварталам.

Рис. 1 иллюстрирует систему взаимосвязанных разделов плана маркетинга [6].



Рис. 1. Структура плана маркетинга

Разработка маркетинговых стратегий в сфере оптовой торговли нефтепродуктами направлена на:

- удержание и увеличение рыночной доли; проектирование сбытовых каналов;
- разработку конкурентного поведения.

Маркетинговые стратегии в сфере сбытовой деятельности предприятия разрабатываются в случае расширения сбыта на старом рынке, выхода на новые рынки, при проектировании новых сбытовых каналов, например, тогда, когда старая система сбыта перестала быть эффективной. В сбытовой деятельности предприятие неизбежно сталкивается с фирмами-конкурентами, а иногда специально предусматривает конкуренцию между собственными каналами сбыта. По отношению к внешним конкурентам разрабатывается стратегия конкурентной борьбы или стратегия сотрудничества. В случае выбора стратегии соперничества предприятие определяет вид конкуренции (ценовая, неценовая) и прогнозирует поведение конкурентов.

Разработка маркетинговых стратегий в области розничной торговли нефтепродуктами направлена на:

- размещение предприятия;
- формирование имиджа;
- создание розничной сети;
- определение уровня специализации;
- организацию новых форм торговли диверсификация деятельности.

Разработка маркетинговых стратегий розничного предприятия начинается на самой ранней стадии создания предприятия. С позиций маркетинга при выборе места расположения необходимо оценить престижность района, его социологический портрет, покупательскую способность, а также наличие магазинов-конкурентов. При оценке потенциальных покупателей необходимо учитывать вероятностный характер посещения ими данного магазина, частоту посещения, средний размер покупки при одном посещении. Очень важно, чтобы магазин сформировал в глазах покупателей положительный имидж. Каждый показатель должен быть конкретизирован в каждом конкретном случае, но следует помнить, что формирование имиджа требует длительного времени, а его разрушение может произойти быстро. Имидж компании должен разрабатываться с учетом основных

типов потребителей, которые заметят и оценят осуществляемую имиджевую политику компании.

В современных условиях развития экономики стратегия конкурентоспособности на рынке нефтепродуктов представляет собой набор действий и решений, принятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, т.е. детальных, всесторонних, комплексных планов, предназначенных для обеспечения эффективного сбыта нефтепродуктов, осуществления миссии компании и достижения ее долгосрочных целей развития.

5. Разработка комплекса мероприятий по управлению конкурентоспособностью предпринимательских структур на рынке нефтепродуктов

Комплекс мероприятий по управлению конкурентоспособностью традиционно включает:

- маркетинговые исследования;
- сегментацию рынка и позиционирование;
- управление товарным ассортиментом;
- управление ценообразованием;
- управление продвижением товара;
- управление распределением товара [7].

Нефтяные компании для завоевания рынков сбыта используют все вышеназванные инструменты, вырабатывая соответствующую ценовую, продуктовую, ассортиментную, сбытовую, сервисную, имиджевую и другие виды политики.

6. Выявление и эффективное использование специфических для отрасли инструментов управления конкурентоспособностью

Специфическими или индивидуальными для такого сложного объекта, как предпринимательские структуры, работающие на рынке нефтепродуктов, инструментами являются: переход с ценовых и неценовых методов конкуренции на более детализированные методы, одновременно характеризующие:

- технологические;
- логистические;
- экологические;
- экономические;
- производственные;
- социальные;
- организационные;
- рыночные;
- психологические;
- образовательные;
- политические;
- информационные;
- маркетинговые;
- научно-исследовательские и другие процессы.

К ним относятся также:

- улучшение финансового состояния предприятия;
- оптимизация управленческой структуры;
- совершенствование технологий производства;
- активизация маркетинговой деятельности;
- участие в государственных программах;
- повышение экологичности производства;
- формирование имиджа компании;
- инновационная ориентация производства.

Помимо традиционных инструментов, таких как более низкие цены, более широкий ассортимент, более высокое качество, поиск эффективных каналов рас-

пределения нефтепродуктов, ритмичность поставок, используемых для завоевания рынков сбыта и специфических инструментов, на рынке нефтепродуктов часто применяются инструменты, ограничивающие конкуренцию. Это, как правило, антиконкурентные соглашения (ценовой сговор, раздел рынка, бойкот аутсайдеров и т.д.), которые при определенных условиях являются выгодной стратегией для участников данного соглашения, позволяющей им стабилизировать цены (т.е. не допускать их снижения в результате колебания спроса), обеспечить каждого участника гарантированным рынком сбыта, защитить рынок от конкуренции со стороны потенциальных (новых) участников. Хотя применение таких инструментов неправомерно, факт признания действий согласованными должен быть доказан, что, к сожалению, не всегда возможно.

7. Мониторинг, анализ и диагностика эффективности управления конкурентоспособностью предпринимательских структур на рынке нефтепродуктов

Мониторинг, анализ и диагностика эффективности управления конкурентоспособностью предпринимательских структур на рынке нефтепродуктов можно рассматривать с двух точек зрения: как оценка показателей конкурентоспособности предприятия и постоянное наблюдение и контроль за изменением параметров конкурентоспособности с целью выявления их соответствия желаемому результату; и как наблюдение, оценка и прогноз состояния конкурентной среды в связи с целью определения эффективности управления конкурентоспособностью предпринимательских структур на рынке нефтепродуктов. Целью является своевременное распознавание признаков и природы потери конкурентоспособности, преодоление её нежелательных последствий, возникающих в связи с отклонениями от намеченной стратегической цели компании и разработка мероприятий, направленных на их ликвидацию.

8. Корректировка стратегии управления конкурентоспособностью предпринимательских структур на рынке нефтепродуктов

Вся совокупность факторов повышения конкурентоспособности предпринимательских структур при обеспечении реализации стратегии управления конкурентоспособностью предпринимательских структур может быть сведена в восемь основных подсистем:

- технико-технологическая;
- организационно-управленческая;
- финансово-экономическая;
- социально-психологическая;
- природно-географическая и транспортная;
- экологическая; отраслевая;
- рыночная.

Корректировка стратегии управления конкурентоспособностью предпринимательских структур на рынке нефтепродуктов обычно касается четырех основных направлений:

- 1) поведения на рынках товаров (маркетинговая стратегия);
- 2) организации, структуры, объемов и ассортимента производства (производственная стратегия);

- 3) способов привлечения, накопления и расходования финансовых ресурсов (финансовая стратегия);
- 4) организации труда персонала и управления предприятием (стратегия кадров и управления).

При этом большинство мер по повышению конкурентоспособности предприятий носят маркетинговый характер, поскольку наиболее эффективной мерой является изменение ассортиментной и ценовой политики, то есть части комплекса маркетинга. Однако, поскольку ситуация на каждом конкретном рынке уникальна, компания должна осуществлять корректировку стратегии индивидуально, основываясь на анализе существующих возможностей и рисков.



Рис. 2. Этапы стратегии управления конкурентоспособностью предпринимательских структур на рынке нефтепродуктов

Итак, последовательность этапов стратегии управления конкурентоспособностью предпринимательских структур на рынке нефтепродуктов можно представить в виде алгоритма (рис. 2).

Таким образом, последовательная реализация всех этапов стратегии управления конкурентоспособностью предпринимательских структур на рынке нефтепродуктов позволит учесть широкий диапазон ситуаций, в которых могут оказаться современные компании в борьбе с конкурентами. Следует так же учитывать, что не бывает «плохих» или «хороших» стратегий, как существует универсальной конкурентной стратегии. Существуют стратегии, актуальные для конкретных условий конкурентной среды, согласованная с условиями конкретной отрасли, компетенциями и капиталом, которыми обладает компания.

Морозова Ирина Анатольевна

Абрамович Дмитрий Борисович,

Литература

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика [Текст] / Г.Л. Азоев. – М., 1996. – 208 с.
2. Акулов В., Рудаков М. К характеристике субъекта стратегического менеджмента [Электронный ресурс] / В. Акулов, М. Рудаков // Менеджмент и маркетинг. – 1998. – №4. URL: <http://www.ptpu.ru/issues/4-98/20-4-98.htm>.
3. Боумен К. Основы стратегического менеджмента [Текст] : пер. с англ. / К. Боумен ; под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М., 1997. – 174 с.
4. Буцкая И.Г. Основные стратегии обеспечения конкурентоспособности компаний [Электронный ресурс] / И.Г. Буцкая // Кредо-нью. – 2006. – №4. URL: <http://credonew.ru/content/view/734/58/>
5. Горев В.П. Факторы формирования конкурентного преимущества на макро- и микроуровне [Текст] / В.П. Горев. – Иркутск : Изд-во ИГЭА, 2003.
6. Котлер Ф. Основы маркетинга [Текст] : пер. с англ. / общ. ред. и вступ. ст. Е.М. Пеньковой. – М. : Прогресс, 1990. – 656 с.
7. Мазилкина Е.И., Паничкина Г. Г. Управление конкурентоспособностью [Текст] / Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина. – М. : Омега-Л, 2009. – 328 с.
8. Меркулова Е.В. Инструменты стратегического управления предприятием [Текст] / Е.В. Меркулова // Современные проблемы науки и образования. – 2006. – №4. – С. 114-116.
9. Портер М. Конкурентная стратегия [Текст] / М. Портер. – М., 2005. – 608 с.
10. Саритх М. Конкурентоспособность: многоуровневый анализ [Текст] / М. Саритх. С. М.: 2004. – 254 с.
11. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика. – М, 2000. – 156 с.

Ключевые слова

Стратегия; рынок нефтепродуктов; предпринимательские структуры; конкурентоспособности; внешняя среда; миссия.

РЕЦЕНЗИЯ

Актуальность темы обусловлена тем, что в соответствии с быстро изменяющимися условиями внешней и внутренней среды и стратегическое управление должно гибко меняться. Оно также требует специфических качеств экономического субъекта. Поэтому изучение специфики реализующихся на рынке нефтепродуктов стратегий особенно актуально.

Научная новизна и практическая значимость. В статье определена стратегия управления конкурентоспособностью предпринимательских структур на рынке нефтепродуктов, выявлены и подробно описаны основные этапы ее формирования.

Практическая значимость представленного алгоритма стратегия управления конкурентоспособностью позволит учесть широкий диапазон ситуаций, в которых могут оказаться современные компании в борьбе с конкурентами и выработать свою актуальную для конкретных условий конкурентной среды.

Заключение: рецензируемая статья отвечает требованиям, предъявляемым к научным публикациям, и может быть рекомендована к опубликованию.

И.В. Митрофанов, д.э.н., профессор кафедры мировой и региональной экономики Волгоградского государственного университета