

*Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:*

<https://stuservis.ru/magisterskaya-rabota/10770>

**Тип работы:** Магистерская работа

**Предмет:** Маркетинг

## СОДЕРЖАНИЕ

стр.

ВВЕДЕНИЕ 3

1 Анализ сети АЗС «ЕКА» 7

1.1 Общая характеристика компании «ЕКА» 7

1.2 Анализ результатов хозяйственной деятельности компании 11

2 Теоретические аспекты повышения конкурентоспособности 25

2.1 Понятие и значение конкурентоспособности 25

2.2 Методы повышения конкурентоспособности компании 31

3 Разработка программы повышения конкурентоспособности сети АЗС «ЕКА» 59

3.1 Методы повышения конкурентоспособности сети АЗС «ЕКА» 59

3.2 Результаты повышения конкурентоспособности сети АЗС «ЕКА» 90

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 93

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 95

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность проблемы повышения конкурентоспособности заключается в том, что сегодня конкуренция между организациями становится сильнее как на региональном, так и на международном уровнях. Более того, конкурентоспособность становится более широким понятием. Если двадцать лет назад конкурентное преимущество можно было обеспечить за счет высокого качества товара и низкой цены, то сегодня этого недостаточно. Среда приобрела особенность – она стала быстроменяющейся, и в ней постоянно появляются новые тренды, процессы, товары, услуги и взаимоотношения. В связи с этим, широкое распространение получает термин инновации. Широкое распространение данного явления накладывает новые условия для повышения конкурентоспособности организаций. Таким образом, возникает необходимость определения особенностей конкурентоспособной организации в современных условиях.

Экономика в настоящее время нестабильна, что актуализирует формирование инновационной среды. В дальнейшем предприятий, поддерживающих инновационную деятельность, станет гораздо больше, в связи, с чем изменения будут протекать все быстрее.

Существует большое количество факторов, которые оказывают серьезное влияние на конкурентоспособность организаций. Факторы могут быть как внешними, так и внутренними, при этом и те, и другие оказывают существенное влияние на эффективность деятельности организаций. Все вышеперечисленные факторы сводятся к тому, что организация для упрочения собственных позиций должна быть проактивной, внедрять в управление различные подходы, в том числе и системный, формировать такую среду внутри организации, которая способствует формированию системы непрерывных изменений, внедрению современных способов организации бизнес – процессов, формирует внутри организации постоянный процесс обучения и развития сотрудников и организации в целом. Однако, самый главный фактор на сегодняшний день, обеспечивающий конкурентоспособность организации – это инновационная направленность компании. Все остальные факторы не только не противоречат последнему, но и должны быть составной частью последнего. Только в этом случае предприятие сможет сформировать устойчивое конкурентное преимущество, как на Российском, так и на международном рынке.

На сегодняшний день в условиях российской экономики наиболее прогрессивной является сфера услуг. Ключевым фактором успеха осуществления деятельности предприятий сферы платных услуг является ведения ими результативной конкурентной борьбы, а также формирования различных конкурентных преимуществ.

То есть конкурентоспособность представляет собой инструмент, который автоматически решает важную

стратегическую задачу, обусловленную обеспечением устойчивого высокого уровня рентабельности, снижением издержек, и способствует повышению эффективности деятельности предприятия сферы услуг в целом. Это определяет актуальность данной темы, которая связана с обеспечением высокого уровня конкурентоспособности предприятий.

Конкурентоспособность, как экономическая категория, базируется на системе конкурентных преимуществ. Существуют различные подходы к классификации конкурентных преимуществ, но наиболее распространена классификация по следующим признакам:

- по содержанию;
- по отношению к системе;
- по сфере возникновения;
- по времени осуществления;
- по месту осуществления;
- по виду конечного результата.

А также существуют факторы конкурентных преимуществ, которые можно подразделить на те, которые в меньшей степени зависят от организации (внешние), и те, которые полностью зависят от решения руководства компании (внутренние). Уровень конкурентоспособности обычно определяют с помощью размера относительной доли рынка, уникальных свойств продукции или услуг, величины издержек, степени внедрения инноваций, методов продаж, а также известность и имидж фирмы.

Степень научной разработки проблем применения финансовых методов повышения конкурентоспособности компаний определяется высокой востребованностью таких исследований со стороны российских бизнес-структур. В работах зарубежных авторов представлен анализ отдельных аспектов теории и практики воздействия на корпоративные финансы в целях обеспечения финансовой устойчивости компаний и их конкурентоспособности.

В работах отечественных авторов исследуются подходы в рамках ценностно-ориентированного менеджмента, предполагающие целевое воздействие на стоимостные показатели компаний и их рыночную оценку, проблемы конкурентоспособности и управления корпоративными финансами. Они нашли отражение в исследованиях отечественных авторов: Бланка И. А., Бочарова В. В., Бурлачкова В.К., Волкова Д. Л., Гельвановского М. И., Глазьева С. Ю., Гриценко Н. Н., Давтяна М. А., Кантаровича А. А., Ковалева В. В., Кониной Н. Ю., Крыловой Л. В., Лисициной Е. В., Михайлушкина А. И., Попова Ю. Н., Рея А. И., Рубина Ю. Б., Терентьева В. Ф., Фатхутдинова, Р. А., Царева В. В., Чернецова С.А., Черныша В. В., Шимко П. Д., Юданова А. Ю.

Важные аспекты взаимодействия корпоративных финансов и конкурентоспособности компаний изучались в трудах зарубежных экономистов: Г. Беккера,

М. Бертонеша, Р. Брейли, Ю. Бригхема, Дж. Ван Хорна, Л. Гапенски, Ас. Дамодарана, Р. Клика, Дж. Ковалья, Т. Коллера, Т. Коупленда, Л. Крушвица, Ч. Ли, Дж. Мадур, С. Майерсона, М. Миллера, Ф. Модильяни, Р. Найта, Б. Нила, Р. Пайка, М. Портера, Ю. Фамы, Дж. Финнерти, У. Шарпа, М. Эрхардта, М. Энга, Р. Уотермана.

Цель исследования – разработать программу повышения конкурентоспособности сети АЗС.

Задачи исследования:

- 1) изучить теоретические аспекты повышения конкурентоспособности;
- 2) проанализировать результаты хозяйственной деятельности компании сети АЗС «ЕКА»;
- 3) разработать программу повышения конкурентоспособности сети АЗС «ЕКА».

Предмет исследования – программа повышения конкурентоспособности сети АЗС.

Объект - АЗС «ЕКА».

Работа по структуре состоит из введения, трех глав основного текста, заключения и списка литературы.

## 1 Анализ сети АЗС «ЕКА»

### 1.1 Общая характеристика компании «ЕКА»

Топливная компания ЕКА – крупнейший независимый оператор на региональном рынке нефтепродуктов. В нефтебизнесе с 1997 года, компания завоевала авторитет среди партнеров и оптовых поставщиков и пользуется заслуженным уважением своих индивидуальных и корпоративных клиентов.

Топливная компания ЕКА – это:

- более 90 АЗС или около 10% от всех автозаправок московского регионального рынка;
- высокий уровень сервиса, качества топлива и сопутствующих услуг на АЗС;

- топливные талоны и карты для частных и корпоративных клиентов;
  - собственные бензовозы для транспортировки топлива;
  - оптовая продажа топлива по конкурентоспособным ценам и его оперативная доставка по всей России.
- Новый бренд сети АЗС.

С 1997 по 2010 гг. АЗС «ЕКА» работали по договору коммерческой концессии, используя для своего продвижения на рынке фирменное наименование франчайзера.

К 2011 г. в управлении компании находилась неоднородная по формату и оформлению, но обширная сбытовая сеть, работающая со значительными розничными объемами высококачественного топлива, год от года наращивающая собственную технологическую и транспортную базу, а также количество индивидуальных и корпоративных клиентов.

Перед компанией, которая к этому моменту уже вошла в число лидеров московского регионального рынка нефтепродуктов, встала новая задача – создать единый бренд сети АЗС «ЕКА» и выйти на ключевые позиции розничного рынка Москвы и Московской области под собственным именем.

Масштабный ребрендинг сети АЗС «ЕКА» включает оформление станций в соответствии с новым узнаваемым корпоративным стилем компании и техническое переоборудование согласно современным стандартам отрасли.

Основные стратегические цели ребрендинга – расширение клиентской базы, повышение конкурентоспособности в целом и отдачи от каждой топливораздаточной колонки, обеспечение постоянного притока новых индивидуальных и корпоративных клиентов.

Этапы ребрендинга сети АЗС «ЕКА»:

2012-2013 гг. – реконструкция 13 АЗС сети;

2014 г. – строительство двух новых и реконструкция двадцати работающих автозаправочных станций;

2016 г. – оформление в новом фирменном стиле всех АЗС сети.

В дополнение к модернизации сети АЗС, долгосрочные цели компании включают:

- совершенствование сервиса;
- развитие сопутствующего бизнеса (автомойка, магазин, кафе, интернет-магазин);
- строительство собственной нефтебазы.

Топливная компания «ЕКА» является постоянным членом Московской топливной ассоциации и Российского топливного союза.

Компания «ЕКА» зарекомендовала себя на рынке как стабильный, динамичный и заслуживающий доверия партнер. За длительный период своей деятельности «ЕКА» наладила тесный контакт и хорошие партнерские взаимоотношения со многими предприятиями и организациями.

Партнеры – это ведущие поставщики высококачественного топлива. Договорные отношения «ЕКА» с производителями и сбытовыми структурными подразделениями поставщиков нефтепродуктов, а также с нефтебазами московского региона позволяют осуществлять бесперебойную и круглосуточную поставку и отпуск нефтепродуктов высокого качества вне зависимости от сезонных колебаний и наличия дефицита на определенные сорта нефтепродуктов.

Коллектив компании стремится максимально гибко подходить к задачам, поставленным нашими клиентами, принимая во внимание отраслевую специфику каждого предприятия или компании.

Контроль качества по европейским стандартам.

АЗС «ЕКА» закупает только высококачественное топливо на трех крупных заводах: «ЛУКОЙЛ-Нижегороднефтеоргсинтез», «Газпромнефть-Московский НПЗ», «Славнефть-Ярославнефтеоргсинтез» – и тщательно тестируем каждую партию.

Анализ качества топлива производится в ведущих лабораториях московского региона. Топливо, реализуемое на наших АЗС, полностью соответствует техническому регламенту и ГОСТам.

Контроль в дороге.

Каждый бензовоз парка «ЕКА» оснащен цистернами из современных сплавов, не поддающихся коррозии. Электронная система контроля состояния топлива в оборудовании бензовоза гарантирует полную сохранность нефтепродукта на всех стадиях транспортировки. АЗС «ЕКА» исключает любую возможность разбавления качественного бензина и дизеля, доставляя топливо на АЗС непосредственно с завода, без промежуточных пунктов.

Передовые технологии на АЗС.

Техническое оснащение заправочных станций «ЕКА» соответствует современным мировым стандартам, а оборудование закупается у производителей-лидеров. АЗС «ЕКА» контролирует и не допускает попадания воды в топливо и тщательно следит за сменой фильтров внутри колонок. Также на всех АЗС внедрена

уникальная система мониторинга, гарантирующая безупречное качество каждого литра топлива, приобретенного у нас.

АЗК «ЕКА» – это не только топливо высокого качества по выгодной цене, но и возможность сделать передышку в пути, подкрепить силы в кафе, взбодриться чашечкой кофе, купить товары первой необходимости. Забота о транспортном средстве тоже никогда не бывает лишней – в этом поможет автомойка и сервис подкачки шин.

«ЕКА» – АЗС будущего здесь и сейчас. Это первая сеть АЗС в России, запустившая на своей станции пункт быстрой зарядки автомобилей. Он находится на территории АЗК «ЕКА» на 26-ом км по внешней стороне МКАД.

Станция обеспечивает быструю зарядку аккумуляторных батарей автомобиля. По сравнению со станциями переменного тока, такая станция подзарядит авто значительно быстрее – от 15 до 40 минут, в зависимости от емкости аккумулятора.

При АЗК «ЕКА» работает сеть автомоек. Среди услуг: бесконтактная и ручная мойка, наномойка, химчистка и полировка кузова.

На АЗК «ЕКА» можно бесплатно проверить давление в шинах и при необходимости подкачать их.

Платежные терминалы.

На АЗК «ЕКА» установлены платежные терминалы, с помощью которых можно мгновенно пополнить счет мобильного телефона, оплатить интернет и другие услуги.

Все автозаправочные станции ЕКА работают круглосуточно

На некоторых АЗК ЕКА работает шиномонтаж.

Топливная компания «ЕКА» – это динамичная структура в стадии постоянного развития и совершенствования. Наши сотрудники – наша движущая сила.

«ЕКА» делает ставку на ответственных и целеустремленных людей, желающих развиваться вместе с компанией. Благодаря обширной географии и масштабу своей деятельности, «ЕКА» может предложить интересную работу специалистам различных областей, вне зависимости от возраста и опыта.

Так, «ЕКА» – отличная стартовая площадка для молодых специалистов. Работа в компании дает возможность получить ценный опыт, стать настоящим профессионалом и достигнуть карьерных высот.

## 1.2 Анализ результатов хозяйственной деятельности компании

«ЕКА» в цифрах:

- 1 200 000 автомобилей в среднем заправляются у нас каждый месяц,
- 90 автозаправочных станций в Москве и области,
- 40 минимаркетов при АЗК,
- 30 автомоек при АЗК.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абрегова И.И. «Руководство» и «лидерство» как явления социального управления // Вестник Майкопского государственного технологического университета. - 2012. - № 1. - С. 27-32
2. Акмаева Р.И. Становление быстродействующих и самообучающихся организаций – основа повышения конкурентоспособности Российских компаний в условиях инновационной экономики // Р.И. Фомченкова Л.В. Анализ факторов конкурентоспособности организаций на различных стадиях жизненного цикла // Экономический анализ: теория и практика. - 2010. - 33. - с. 46-52.
3. Акмаева, Н.Ш. Епифанова // Вестник АГТУ. Сер. Экономика. - 2011. - №2. - с. 12-18.
4. Аранжин В.В. Ключевые факторы повышения конкурентоспособности современных организаций (по материалам российских научных публикаций) // Современные научные исследования и инновации. - 2017. - № 2
5. Арсентьева Ю.А., Борисов А.В. Современные проблемы руководства и лидерства в системе управления человеческими ресурсами организации // NovalInfo.Ru. - 2015. - Т. 1. - № 39. - С. 101-106
6. Байда Е.А. Обеспечение конкурентоспособности производственных организаций // Вестник СибАДИ - 2015. - №3 - с. 79-83.
7. Балашов А.П. Теория менеджмента. - М.: Инфра-М, 2014. — 352 с. Бексултанова А. И., Аслаханова С. А., Эскиев М. А. Проблемы повышения конкурентоспособности предприятия // Молодой ученый. — 2015. — №21. — С. 361-363.

8. Блинов А.О., Угрюмова Н.В. Теория менеджмента. Учебник для бакалавров. — М.: Дашков и К, 2014. — 304 с.; электронная версия — Москва: 2016.
9. Васяйчева В.А. Повышение конкурентоспособности организаций РФ на основе проектного управления // В.А. Васяйчева, Е.А. Гущина // Экономическое развитие стран Евросоюза и стран СНГ в условиях глобализации Международный научно-практический конгресс: тезисы докладов. ISAE "Consilium". — 2013. — с. 101-104.
10. Виноградова Н.И. Инновационная составляющая роста конкурентоспособности организаций потребительской кооперации // Н.И. Виноградова, Г.А. Польская, М.А. Чаплыгина // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. — 2014. — №1. — с. 336-339.
11. Владимирова И.Г. Международный менеджмент. - КноРус, 2011. — 448 р.
12. Володько В.Ф. Международный менеджмент. Учебное пособие. — Мн.: БНТУ, Амалфея - 2007
13. ВЦИОМ: Материалы четвертой международной научно-практической социологической конференции Продолжая Грушина 27-28 февраля 2014 г. - М.: ВЦИОМ, 2014. — 500 с.
14. Герман М.В. Профессиональный уровень индивида, его изменения и условия формирования в контексте происходящих трансформационных процессов в обществе// Вестник Томского государственного университета. — 2007. — №298. — с. 135-138.
15. Глухов В.В. Менеджмент. Учебник для вузов. — 3-е издание. — СПб.: Питер, 2008. — 608 с.
16. Грибов В.Д., Грузинов В.П., Кузьменко В.А. Экономика организации (предприятия): учебное пособие. — 2-е изд., стер. — М.: КНОРУС, 2009. — 416 с.
17. Давыдов И.О. Теоретическое исследование процесса функционирования системы управления конкурентоспособностью продукции // Российское предпринимательство. — 2008. — № 8 Вып. 1 (116). —С. 71-74.
18. Донской Н.П. Стратегический менеджмент. Опорный конспект лекций. - МИТСО, 2011.
19. Дрягина И.В. Повышение инновативности как фактор конкурентоспособности организации // Вестник государственного и муниципального управления. — 2012. — №1. — с. 72-77.
20. Елфимов В. Тенденции и положительный опыт российской онлайн-торговли - 2013 // Современная торговля — 2014. — №2 — С.15-14
21. Жигун Л.А. Теория менеджмента: теория организации. Учебное пособие. — М.: "НИЦ Инфра-М" , 2014. — 320 с.
22. Зеленова О.И., К.В. Зиньковский Стратегический международный менеджмент человеческих ресурсов. Учебное пособие. — М.: РУДН, 2008. — 337 с.
23. Кара А.Н. Систематика подходов к управлению конкурентоспособностью организации // А.Н. Кара, А.В. Ковтуненко // Современные проблемы и перспективы. — 2012. — с. 133-135.
24. Коваленко В. Н. Договор франчайзинга в коммерческом обороте. Некоторые проблемы правоприменения // Закон и право. — 2011 - № 3. - С. 44-45.
25. Королев В.И. Основы менеджмента. Часть 1. Учебник/ под редакцией доктора экономических наук, профессора В.И. Королева. — М.: Магистр, 2007
26. Лифиц И.М Теория и практика конкурентоспособности товаров и услуг 2-е изд., перераб. и доп. — М.:Юрайт-Издат, 2009. — 464 с.
27. Лялин А.М. (ред.) и др. Теория менеджмента. - СПб.: Питер, 2009. — 464 с.
28. Малхасьян Л.С. Количественная оценка конкурентоспособности продукции // Российское предпринимательство. — 2011. — № 11 Вып. 2 (196). — С. 184-188.
29. Методы стимулирования сбыта: учеб. пособие / Рыбченко, С. А., Евстигнеева Т. В. — Ульяновск.: УлГТУ, 2007. — 184 с.
30. Методы стимулирования сбыта: учеб. пособие / Рыбченко, С. А., Евстигнеева Т. В. — Ульяновск.: УлГТУ, 2007. — 184 с.
31. Мушкеева Д.М. ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ // Научное сообщество студентов XXI столетия. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ: сб. ст. по мат. XLVI междунар. студ. науч.-практ. конф. № 9(46).
32. Науменко Т.С. Экономический анализ: Учебное пособие / Т.С. Науменко, Н.А. Чумакова. — Краснодар, 2012
33. Ожгибесова Е.В. (ред.) Актуальные проблемы экономики и управления в современном обществе 2011. Материалы научно-практической конференции. 17 ноября 2011 г. / Под ред. Е.В. — Пермь: АНО ВПО «Пермский институт экономики и финансов», 2011. — 556 с.
34. Панова А.Г., Иваницкая Е.С. Экономическое обоснование развития и мотивации международного менеджмента в сфере материальных, финансовых и информационных потоков. Расширение

международных границ интернационализации бизнеса. Учебное пособие. Новосибирск: ФГОУ ВПО «НГАВТ», 2010 г. — 45 с.

35. Панюкова, В. В. Международный характер франчайзинговых отношений на российском рынке // Региональная экономика: теория и практика. – 2013. – № 24. – С. 7-13.

36. Портер М.Э. Конкуренция: Учеб. пособие. — М.: Издательский дом «Вильямс», 2010. — 101 с.

37. Сандригайло Л.З., Белозёрова Н.В. Международный менеджмент. Учебное пособие. – Сыктывкар: СЛИ, 2013. – 64 с.

38. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента. - Новосибирск : СибГУТИ, 2016. — 245 с.

39. Тарский М.О. Конкурентоспособность – основное проявление качества управления организацией // Социально-экономические науки и гуманитарные исследования. – 2014. – №2. – с. 63-66.

40. Трухачёв В.И., Лякишева И.Н., Миргородская О.А. Международный менеджмент. Учебное пособие для студентов, обучающихся по специальности «Мировая экономика». — Ставрополь: Изд-во СтГАУ «АГРУС», 2009. — 284 с.

41. Формирование конкурентной среды, конкурентоспособность и стратегическое управление предприятиями, организациями и регионами: сборник статей Международной научно-практической конференции / МНИЦ ПГСХА. – Пенза: РИО ПГСХА, 2015. – 120 с.

42. Чуйкин А.М. Стратегическая конкурентоспособность организации в знаниевой экономике // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. – 2013. – №3. – с. 114-124.

43. Чупрунова О. О. Пути повышения конкурентоспособности предприятия [Текст] / О. О. Чупрунова, Е. В. Ерохина // Научные исследования: теория, методика и практика : материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 21 мая 2017 г.) / редкол.: О. Н. Широков [и др.]. — Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2017. — С. 223-226.

44. Шарубина Е. В России на игрушки тратят в разы меньше, чем на Западе, поэтому нам есть куда расти // Современная торговля – 2012., №8. –С.22-25.

45. Экономика. Толковый словарь. — М.: “ИНФРА-М”, Издательство “Весь Мир”. Дж. Блэк. Общая редакция: д.э.н. Осадчая И.М. – 2000.

46. Автоматические заправочные станции: преимущества и перспективы. - <http://kobart.ru/news/53-avtomaticheskaya-zapravochnaya-stantsiya>

47. Анализ и повышение конкурентоспособности предприятия. - <http://memosales.ru/konkurenciya/kachestvo-i-servis-osnova-liderstva-na-rynke>

48. Бухгалтерский отчет за 2016-2015 год

49. Высокотехнологическое оборудование АЗС – важнейший элемент качественного обслуживания. - <http://vinso-azs.ru/articles/vysokotehnologicheskoe-oborudovanie-azs-vazhneishii-element-kachestvennogo-obsluzhivaniya.html>

50. О топливной компании. - [http://www.eka.ru/about\\_as/](http://www.eka.ru/about_as/)

51. Показатели конкурентоспособности. - <https://utmagazine.ru/posts/13398-pokazateli-konkurentosposobnosti>

52. Стратегии дифференцирования для независимых АЗС. - <http://www.nge.ru/articles/st20.htm>

*Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:*

<https://stuservis.ru/magisterskaya-rabota/10770>