

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования**  
**«Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)»**

**Высшая школа экономики и управления**

**Кафедра «Экономическая безопасность»**

**ВКР ПРОВЕРЕН**

Рецензент,

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ**

Зав. кафедрой ЭБ, д.э.н., доцент

\_\_\_\_\_/ А.В. Карпушкина /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

**Конкурентоспособность как механизм обеспечения экономической безопасности (на примере ПАО «Татнефть»)**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**ЮУрГУ – 38.05.01. 2019 394. ВКР**

**Консультант,** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

**Руководитель ВКР,** к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_/ В.А. Малёв /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

**Консультант,** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

**Автор**

студент группы ЭУ – 521

\_\_\_\_\_/ Д.В. Акулов /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

**Консультант,** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

**Нормоконтролер,** к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_/ Е.Б. Голованов /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

## АННОТАЦИЯ

Акулов Д.В. Конкурентоспособность как механизм обеспечения экономической безопасности (на примере ПАО «Татнефть»). – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-521, 91 с., 26 ил., 20 табл., библиогр. список – 39 наим.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью определения конкурентоспособности и экономической безопасности предприятия, и разработке предложений по обеспечению их стабильного уровня.

Во введении обоснована актуальность темы, определены цель и задачи работы, объект и предмет, раскрыта практическая ценность итогов исследования.

Первая глава содержит обобщение теоретических аспектов темы. Дано определение конкурентоспособности и экономической безопасности, приведены факторы конкурентоспособности.

Во второй главе дана оценка экономической безопасности предприятия и приведена оценка конкурентоспособности.

Третья глава содержит описание мероприятия, которое позволит поддерживать конкурентоспособность продукции организации и обеспечить стабильный уровень экономической безопасности.

В заключении подведен итог всей выпускной квалификационной работы.

## ОГЛАЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	6
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КАК МЕХАНИЗМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ .....	9
1.1 Сущность и основное содержание конкурентоспособности .....	9
1.2 Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия .....	14
1.3 Конкурентоспособность как фактор экономической безопасности .....	20
2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПАО «ТАТНЕФТЬ» .....	27
2.1 Организационно-экономическая характеристика ПАО «Татнефть» .....	27
2.2 Анализ экономической безопасности ПАО «Татнефть» .....	34
2.3 Оценка конкурентоспособности и влияния конкурентоспособности нефти на экономическую безопасность ПАО «Татнефть» .....	43
3 РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КАК МЕХАНИЗМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПАО «ТАТНЕФТЬ» .....	56
3.1 Разработка предложения по повышению конкурентоспособности и экономической безопасности ПАО «Татнефть» .....	55
3.2 Иллюстрационный пример реализации предложения .....	61
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	66
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	69
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	72
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Альбом иллюстраций .....	72

## ВВЕДЕНИЕ

Экономическая безопасность и конкурентоспособность – взаимосвязанные и взаимозависимые параметры. Сохранение и укрепление позиций предприятий реализуется через повышение их конкурентоспособности.

В условиях глобальной неопределенности целевой уровень экономической безопасности предприятия должен обеспечивать сохранение и укрепление его позиций как на внутреннем рынке, так и на внешнем (мировом), что позволяет защищаться от возникающих угроз, отвечать на новые вызовы и на этой основе устойчиво развиваться.

Чем выше уровень развития факторов, определяющих конкурентоспособность предприятия, тем более оно устойчиво и жизнеспособно в условиях постоянно возникающих внешних и внутренних угроз. Соответственно, большинство показателей, характеризующих конкурентоспособность, одновременно характеризуют и экономическую безопасность.

При этом не стоит забывать о конкурентах, которые представляют важнейшую составляющую внешней среды любого предприятия. Поэтому в условиях рынка успешность деятельности любого предприятия значительно зависит от того, насколько конкурентоспособна его продукция, товар или услуга и какие действия фирма принимает для её поддержания в изменяющихся условиях рынка. Таким образом, обеспечение необходимого уровня конкурентоспособности является главной стратегической задачей любого предприятия, особенно, на быстроменяющемся рынке.

Для того, чтобы успешно действовать на рынке в условиях высокой конкуренции и поддерживать необходимый уровень конкурентоспособности, предприятия и организации осваивают новые виды услуг, вводят новые формы ведения бизнеса, стимулируют своих сотрудников и борются за привлечение каждого клиента. При планировании своей деятельности предприятие учитывает не только потребности клиентов, но также и стратегии конкурентов. Исходя из

информации, поступающей в ходе изучения условий конкуренции, во многом формируется стратегия предприятия по освоению рынка, а также общая стратегия деятельности предприятия. Таким образом, обеспечение конкурентоспособности является всегда актуальной, важной и неотъемлемой целью любой организации.

Целью работы выступает оценка и повышение конкурентоспособности как механизма экономической безопасности предприятия.

Задачами выпускной квалификационной работы являются:

- раскрытие сущности и понятия конкурентоспособности;
- приведение факторов, влияющих на уровень конкурентоспособности с точки зрения формирования экономической безопасности;
- оценка конкурентоспособности как фактора экономической безопасности;
- организационно-экономическая характеристика исследуемого предприятия;
- оценка и анализ экономической безопасности предприятия;
- оценена конкурентоспособности ПАО «Татнефть»;
- оценена конкурентоспособность российской нефти и оценка ее влияния на экономическую безопасность исследуемого предприятия;
- разработка предложения по повышению конкурентоспособности и экономической безопасности ПАО «Татнефть»;
- обоснование предложенного мероприятия и описание полученного эффекта.

Объект исследования – нефтепромышленное предприятие ПАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина.

Предмет исследования – конкурентоспособность как основа экономической безопасности.

Работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Первая глава содержит итоги исследования терминологической базы по конкурентоспособности предприятия, приведение факторов, влияющих на конкурентоспособность, а также определение условий обеспечения конкурентоспособности.

Вторая глава содержит организационно-экономическую характеристику предприятия, анализ его экономической безопасности, а также оценку конкурентоспособности нефтяной продукции.

В третьей главе описано предложение по повышению конкурентоспособности и экономической безопасности организации, и приведено его обоснование.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования предложенной рекомендации корпоративными органами управления при выработке мероприятий по обеспечению конкурентоспособности промышленного предприятия нефтегазовой промышленности. В рамках проведенного исследования предложена конкретная мера по совершенствованию контроля за качеством продукции для поддержания определенного уровня конкурентоспособности и экономической безопасности организации.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КАК МЕХАНИЗМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

## 1.1 Сущность и основное содержание конкурентоспособности

Рассмотрение данного вопроса целесообразно начать с трактовки термина «конкурентоспособность». Следует отметить, что в современной литературе существует много определений данного термина.

Различные аспекты конкурентоспособности предприятий рассматриваются в работах многих исследователей. Но, несмотря на то, что конкурентоспособность является объектом изучения для многих исследователей, единого понимания данного понятия нет: существует множество вариантов определения данного понятия, субъективность к формированию теоретической базы конкурентоспособности, а также несколько подходов к оценке и анализу конкурентоспособности на разных ее уровнях.

Так, исследователь Воронов А.А. считает, что конкурентоспособность предприятия – это «комплексная характеристика субъекта хозяйствования за определенный период времени в условиях конкретного рынка, отражающая превосходство перед конкурентами по ряду определяющих показателей – финансово-экономических, маркетинговых, производственно-технологических, кадровых и экологических, а также способность субъекта к бескризисному функционированию и своевременной адаптации к изменяющимся условиям внешней среды» [8, с. 46].

А.А. Асеев отмечает, что конкурентоспособность – это борьба за наиболее выгодные условия в целях получения максимальной прибыли [3].

В свою очередь, Д.В. Цируль выделяет конкурентоспособность, как способ эффективного распределения ограниченных ресурсов общества. Им же отмечается, что конкурентоспособность выполняет стимулирующую функцию. Кроме того, посредством конкурентоспособности происходит распределение доходов в

соответствии с вкладом и эффективностью использования факторов производства [39].

С.И. Ожегов в «Толковом словаре русского языка» термин конкурентоспособность трактует, как способность выдерживать конкуренцию, противостоять конкурентам [22].

Р.А. Фатхутдинов дает следующее определение конкурентоспособности – это способность объекта выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке [37]. Автор подчеркивает, что товар или услуга являются конкурентоспособными или неконкурентоспособными на конкретном рынке.

Однако, на наш взгляд, наиболее оптимальным является определение конкурентоспособности О.А. Красиковой, согласно которому под конкурентоспособностью понимается способность приспосабливаться и адаптироваться к условиям работы в постоянно меняющихся рыночных отношениях [19].

Необходимо различать понятия конкурентоспособность предприятия и конкурентоспособность продукции. Под конкурентоспособностью предприятия понимается способность прибыльно производить и реализовывать продукцию по цене не выше и по качеству не хуже, чем у любых других контрагентов в своей рыночной нише. Под конкурентоспособностью товара подразумевается совокупность его качественных и стоимостных характеристик, которая обеспечивает удовлетворение конкретной потребности покупателя и выгодно для покупателя отличается от аналогичных товаров-конкурентов [3].

Рассмотрим основные отличия данных понятий:

- Степень охвата. Так, конкурентоспособность продукции рассматривается по каждому её конкретному виду. Конкурентоспособность предприятия в качестве объекта рассмотрения имеет всю номенклатуру и ассортимент предприятия. Помимо самой продукции конкурентоспособность предприятия включает



рассмотрение всех направлений производственно-экономической деятельности предприятия [36];

- Субъект оценки. Так, субъектом оценки конкурентоспособности товара является потребитель, так как конкурентоспособность товара является степенью удовлетворенности именно потребителя [26]. Оценку же конкурентоспособности предприятия осуществляет не только потребитель, но и производитель, так как непосредственно само предприятие принимает решение о целесообразности выпуска той или иной продукции. При этом общим аспектом между конкурентоспособностью продукции и конкурентоспособностью предприятия является то, что признание и той и другой происходит на рынке.

- Периоды жизненного цикла. Различие заключается в том, что продукция и само предприятие имеют различные периоды жизненного цикла. При этом фактор времени имеет значительное значение при долговременном планировании деятельности предприятия, так как жизненный цикл предприятия значительно более продолжителен, чем жизненный цикл продукции. Так, за всё время функционирования предприятия оно может поменять несколько видов изделий [39, с.139].

Некоторые исследователи считают, что понятия «конкурентоспособность продукции» и «конкурентоспособность предприятия» идентичны. Так, Мазилнина Е.И. понимает конкурентоспособность предприятия как «реальную и потенциальную способность, в реальных условиях, проектировать, изготавливать и сбывать товары, которые по ценовым и неценовым характеристикам более привлекательны для потребителей, чем товары конкурентов» [8, с. 36].

Но отметим, что хотя конкурентоспособность товара и необходима для обеспечения конкурентоспособности предприятия, но не является для этого единственным условием. Так, фирма может не быть конкурентоспособной, но при этом производить продукцию, которая характеризуется высоким уровнем конкурентоспособности. Таким образом, нельзя приравнивать понятия конкурентоспособности продукции и конкурентоспособности предприятия.

Учитывая рассмотренные определения конкурентоспособности предприятия, выделим основные аспекты, которые должно содержать понятие конкурентоспособности предприятия:

- конкурентоспособность предприятия нельзя приравнивать к конкурентоспособности продукции несмотря на то, что конкурентоспособность продукции является основой для всех прочих уровней конкурентоспособности, все же для конкурентоспособности предприятия оно является лишь составной частью [7, с.67].

- при рассмотрении конкурентоспособности предприятия как относительной категории, нужно четко устанавливать базу сравнения. Это даст более объективные результаты её оценки [27, с. 41]:

- конкурентоспособность предприятия является непостоянной, меняющейся с течением времени величиной.

- конкурентоспособность предприятия – понятие, которое должно выражать способность предприятия приспосабливаться к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды.

- конкурентоспособность предприятия как показатель должна отражать возможность бескризисной деятельности предприятия [14, с. 39].

- конкурентоспособность предприятия должна быть комплексным, сложным показателем.

Учитывая перечисленные аспекты, под конкурентоспособностью предприятия будем понимать комплексное сложное свойство предприятия, которое выражает его способность в любой период времени обеспечивать свои конкурентные преимущества, получать прибыль и иметь эффективную деятельность, а также быстро и эффективно приспосабливаться к постоянно изменяющимся условиям внешней среды и рынка.

Таким образом, конкурентоспособность предприятия может быть охарактеризована как его потенциальное качество, включающее:

1. Способность предприятия выявлять реальные ожидания целевых групп потребителей и грамотно определять тренды в потребительском поведении. Иными словами, организация должна объективно, точно и своевременно анализировать потребности потребителя, как в текущем времени, так и на прогнозный период в будущем. Данный анализ возможен благодаря использованию научной модели целевой потребительской группы, которая учитывает её психологические, экономические и социально–культурные факторы [35];

2. Способность предприятия организовать производство, результаты которого будут соответствовать ожиданиям потребителей, в отношении цена — качество. В данном случае, речь идет не только о потребительских качествах товара, но и его маркетинговых свойствах (гарантия, цена и т. д.);

3. Способность реализации эффективной маркетинговой политики;

4. Способность предприятия в поиске и создании условий снижения затрат на обеспечение факторами производства, а именно: рабочей силой, капиталом, энергией, сырьем и материалами [12];

5. Способность создавать и удерживать технологическое производство в сравнении с отраслевыми конкурентами. Следовательно, создается необходимость в постоянном и своевременном технологическом обновлении;

6. Способность создавать и проводить эффективную маркетинговую и производственную стратегию, базирующуюся на инновациях;

7. Способность создавать и реализовывать, на исполнительском и управленческом уровнях, высокий кадровый потенциал. Исполнительский персонал является качественным, если он способен эффективно использовать производственные технологии, существующие на предприятии, и готов осваивать новые технологии [11]. Управленческий персонал является качественным, если он способен выявлять и эффективно использовать рыночные возможности.

Качества 1, 2 и 3 способствуют увеличению доходов организации за счёт сравнительно более точного осознания потребностей основных потребителей и умения удовлетворять данные потребности. Качество под номером 4 позволяет

снижать затраты на выпуск продукции. В совокупности, качества с 1 по 4 обеспечивают экономическую эффективность деятельности организации и характеризуют его способность адаптироваться под текущие требования внешней среды.

Качества 5 и 6 способствуют планированию и реализации технологических, товарных и маркетинговых стратегий, которые создают базис конкурентоспособности предприятия. Данные качества, в сущности, являются инновационным потенциалом предприятия. Они позволяют прогнозировать состояние внешней среды в будущем и генерируют условия для более успешной адаптации.

Качество под номером 7 может быть охарактеризовано как необходимое условие для создания, удержания и реализации потенциальных преимуществ на продолжительных временных интервалах, тем самым превращая конкурентоспособность в данный момент, на данном отраслевом рынке и с данным товаром в стратегическую устойчивость компании [15].

Реализация данных качеств дает возможность предприятию создать реальные конкурентные преимущества, выражающиеся в укреплении торговых марок, росте рыночной стоимости и создании дополнительной устойчивости по отношению к неблагоприятным воздействиям внешней среды [10, с. 97].

В совокупности, это способствует расширению возможностей предприятия и снижению его удельных затрат, что в свою очередь отражается на цене производимых товаров (работ, услуг) и приносимой прибыли.

## 1.2 Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия

Конкурентное положение предприятия на рынке в каждый временной отрезок определяет значительное число факторов, которые влияют на его устойчивость и конкурентоспособность. Их выявление, определение степени влияния, установление способов их учета и использование с целью улучшения своей

конкурентной позиции является одной из важных задач исследования данной экономической категории.

Под фактором (в широком смысле) понимают:

- причину, движущую силу какого-либо процесса, определяющую его характер или отдельные черты [6];
- элемент, причину, воздействующую на показатель или ряд показателей [5, С.33].

В качестве факторов может выступать среда, обстоятельства, ситуация. Исходя из всего этого, под фактором конкурентоспособности предприятия предлагается понимать условия, с учетом влияния которых предприятие вынуждено функционировать, и которые определяют характер поведения предприятия, ориентированного на достижение определенной (установленной, целевой) конкурентоспособности.

Исследователи по-разному классифицируют факторы, влияющие на конкурентоспособность. Эти факторы неодинаковы по своему воздействию, характеру и природе. Чаще всего встречается разделение на внешние и внутренние факторы. Первые отражают совокупность условий, к которым адаптируется предприятие, а факторы внутренней среды определяют возможность и эффективность процесса адаптации. Фактор конкурентоспособности – непосредственная причина, наличие которой необходимо и достаточно для изменения одного или нескольких критериев конкурентоспособности.

Н.С. Яшин [40] под внешними факторами понимает, во-первых, меры государственного экономического и административного воздействия на производителя, во-вторых, основные характеристики рынка, в-третьих, деятельность общественных и негосударственных институтов, политических партий, движений, блоков.

К внутренним факторам он относит потенциальные возможности самого предприятия: производственно-технологический, маркетинговый, научно-технический, кадровый потенциал, финансово-экономический и др.

Внешние факторы конкурентного преимущества организации определяются следующими показателями [38, с. 155]:

- уровень конкурентоспособности страны;
- уровень конкурентоспособности региона;
- уровень конкурентоспособности отрасли;
- государственная поддержка малого и среднего бизнеса в стране и регионах;
- правовое регулирование функционирования экономики страны и регионов;
- открытость общества и рынков;
- научный уровень управления экономикой страны и другими системами;
- национальная система стандартизации и сертификации;
- государственная поддержка науки и инновационной деятельности;
- качество информационного обеспечения управления на всех уровнях иерархии;
- уровень интеграции внутри страны и в рамках мирового сообщества;
- налоговые ставки в стране и регионах;
- процентные ставки в стране и регионах;
- наличие доступных и дешевых природных ресурсов;
- система подготовки и переподготовки управленческих кадров в стране;
- климатические условия и географическое положение страны или региона;
- уровень конкуренции во всех областях деятельности в стране.

Значение каждого преимущества можно рассчитывать количественно и проанализировать в динамике. Однако интегрировать все преимущества в единый показатель вряд ли возможно. Чем больше организация имеет конкурентных преимуществ, тем выше ее конкурентоспособность, живучесть, эффективность и перспективность. Для этого необходимо повышать научный уровень управления и наращивать конкурентные преимущества [8, с. 52].

Внутренние факторы конкурентного преимущества включают несколько составляющих:

### 1. Структурные:

- производственная структура организации;
- миссия организации;
- организационная структура организации;
- специализация и концентрация производства;
- уровень унификации и стандартизации выпускаемой продукции и составных частей производства;
- учет и регулирование производственных процессов;
- персонал;
- информационная и нормативно-методическая база управления;
- сила конкуренции на входе и выходе системы.

### 2. Ресурсные:

- поставщики;
- доступ к качественному дешевому сырью и другим ресурсам;
- учет и анализ использования всех видов ресурсов по всем стадиям жизненного цикла крупных объектов организации;
- оптимизация эффективности использования ресурсов.

### 3. Технические:

- патентованный товар;
- патентованная технология;
- оборудование;
- качество изготовления товаров;

### 4. Управленческие:

- менеджеры;
- анализ выполнения законов организации;
- организация поставки сырья, материалов и комплектующих по принципам «точно в срок»;
- формирование системы менеджмента;
- функционирование системы управления качеством в организации;

– проведение внешней и внутренней сертификации продукции и систем.

#### 5. Рыночные:

- доступ к рынку ресурсов, необходимых организации;
- доступ к рынку новых технологий;
- значительная доля рынка;
- эксклюзивность товара организации;
- эксклюзивность каналов распределения;
- эксклюзивность рекламы товаров организации;
- эффективная система сбыта и послепродажного обслуживания;
- прогнозирование политики ценообразования и рыночной инфраструктуры.

#### 6. Эффективность функционирования организации:

- показатели доходности (по показателям рентабельности продукции, производства, капитала, продаж);
- интенсивность использования капитала (по коэффициентам оборачиваемости видов ресурсов или капитала);
- финансовая устойчивость функционирования организации.

Согласно исследованиям известного экономиста, профессора Гарвардской школы бизнеса М. Портера все факторы конкурентоспособности могут быть подразделены на несколько групп. Они показаны на рисунке 1

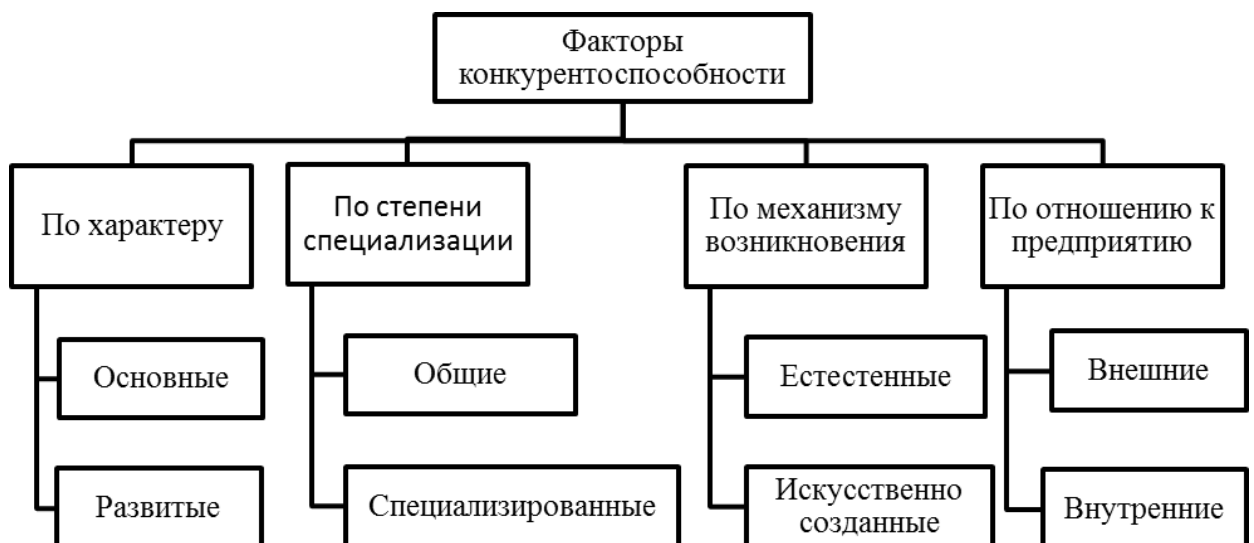


Рисунок 1 - Факторы конкурентоспособности по М. Портеру



М. Портер предлагает делить все факторы конкурентоспособности предприятия по следующим признакам [32].

1. По характеру - основные и развитые факторы: основными факторами являются природные ресурсы, климатические условия, неквалифицированная и полуквалифицированная рабочая сила, дебетный капитал и др.; развитые – факторы современная инфраструктура обмена информацией на предприятии, высококвалифицированные кадры и исследовательские отделы.

Создаваемое основными факторами преимущество нестойко, прибыль от использования низка. Развитые факторы имеют намного большее значение для конкурентоспособности.

2. Другим признаком деления факторов конкурентоспособности является степень специализации: специализированные и общие факторы.

Специализированные – это узкоспециализированный персонал, специфическая инфраструктура, базы данных в определенных областях знаний и др. общие факторы встречаются часто и дают ограниченные конкурентные преимущества, а специализированные факторы создают долговременные условия для обеспечения конкурентоспособности.

Конкурентоспособность предприятия имеет более устойчивый и продолжительный характер при наличии у него развитых и специализированных факторов. От их качества зависит уровень конкурентного преимущества и возможность его повышения.

3. Следующий принцип классификации – деление факторов конкурентоспособности на естественные и искусственно созданные. Естественные – это факторы, доставшиеся сами собой (природные ресурсы, географическое положение). Искусственно созданные факторы наивысшего порядка и обеспечивают более высокий уровень конкурентоспособности.

Недостатком классификации, предложенной М. Портером, является то, что он выделяет лишь один признак их деления на группы, не указывая, по какому

принципу выделяются основные, развитые, естественные и искусственно созданные факторы [34].

Следует сказать, что все факторы конкурентоспособности взаимозависимы и взаимообусловлены. Учет природы и степени влияния факторов, которые воздействуют на предприятие, позволит осуществлять процесс управления его конкурентоспособностью более результативно и эффективно.

### 1.3 Конкурентоспособность как фактор экономической безопасности.

Для определения роли конкуренции и конкурентоспособности предприятия в обеспечении экономической безопасности и формирования условий обеспечения конкурентоспособности рассмотрим понятие «экономическая безопасность предприятия».

В современной литературе дано множество определений экономической безопасности, сформулированы принципы обеспечения экономической безопасности, но к общему мнению исследователи проблемы так и не пришли. Каждый автор пытается выдвинуть свою, наиболее точную версию этого понятия [37].

В научной литературе нашли отражение два направления определения экономической безопасности. Первое - определение экономической безопасности исходя из угроз (которые всегда существуют и способны повлиять на предприятие нежелательным образом) функционированию предприятия и второй – как определенное состояние экономической системы без ссылок на какие бы то ни было угрозы.

Экономическая безопасность предприятия - это такое состояние хозяйствующего субъекта, при котором он при наиболее эффективном использовании корпоративных ресурсов добивается предотвращения, ослабления или защищенности от существующих опасностей и угроз или других непредвиденных обстоятельств и в основном обеспечивает достижение целей

бизнеса в условиях конкуренции и хозяйственного риска (О.А. Грунин) [36]. Определение базируется на существовании угрозы, опасности и риска.

Маламедов С.Л. дал другое определение. Под экономической безопасностью предприятия он понимал защищенность его жизненно важных интересов от внутренних и внешних угроз, т.е. защита кадрового, интеллектуального потенциала, информации, технологий, капитала и прибыли, которая обеспечивается системой мер специального, правового, экономического, организационного, информационно-технического и социального характера [25].

А в современном экономическом словаре дается следующее определение безопасности предприятия: «предотвращение утечки конфиденциальной экономической информации из фирмы, нарушения коммерческой тайны, осуществления экономических диверсий» [28, с. 40].

Экономическая безопасность обеспечивается согласованной целенаправленной деятельностью всех подразделений, руководителей и сотрудников предприятия по исполнению специально разрабатываемых на правовой основе инструкций.

Безопасность предприятия включает ряд показателей, таких как эффективность, стабильность, конкурентоспособность, рентабельность, позволяющих обеспечить работников достойным уровнем жизни [32].

Таким образом, экономическая безопасность предприятия предусматривает стойкое развитие, то есть сбалансированное и непрерывное, что достигается с помощью использования всех видов ресурсов и предпринимательских возможностей, при которых гарантируется наиболее эффективное их использование для стабильного функционирования и динамического научно-технического и социального развития, предотвращения внутренних угроз.

Теперь определим непосредственно роль конкурентоспособности и важность определения ее текущего уровня для хозяйствующего субъекта.

Предприятие должно знать, в какой степени оно конкурентоспособно по отношению к другим субъектам данного рынка, так как высокая степень конкурентоспособности является гарантом получения высоких экономических

показателей в рыночных условиях, и иметь стратегической целью достижения такого ее уровня, который помог бы ему выживать в условиях жесткой конкурентной борьбы.

Оценка конкурентоспособности предприятия позволяет ему решить следующие важные задачи: определить свое положение на определенном рынке; разработать стратегические и тактические мероприятия эффективного управления; выбрать партнеров для организации совместного выпуска продукции; привлечь средства в перспективное производство; составить программы выхода предприятия на новые рынки сбыта и др. Однако, это возможно только при наличии объективных методик оценки уровня конкурентоспособности предприятия и эффективных организационно-экономических мероприятий по управлению конкурентоспособностью с целью ее повышения [13].

Уровень конкурентоспособности предприятия объединяет в себе все направления деятельности предприятия – технические, экономические, управленческие и др. В то же время уровень конкурентоспособности предприятия является важным условием для получения им прибыли. В свою очередь, важнейшим аспектом обеспечения необходимого уровня конкурентоспособности предприятия выступает поддержание должного уровня конкурентоспособности всех выпускаемых им товаров и услуг. Данная взаимосвязь уровня конкурентоспособности товаров и услуг и увеличения прибыли предприятия представлена на рисунке 2 [8, с.48]:

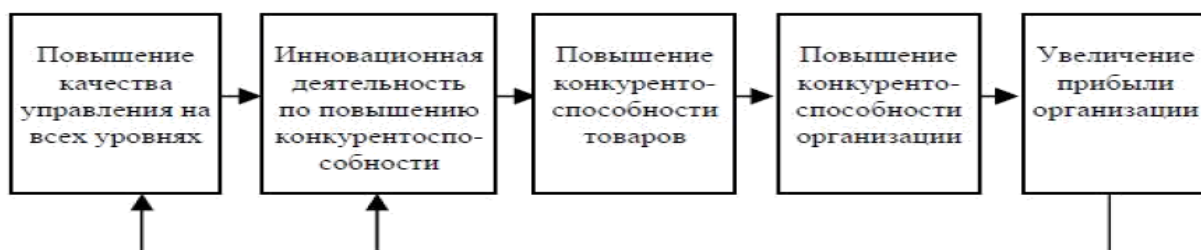


Рисунок 2 – Взаимосвязь прибыли предприятия через обеспечение конкурентоспособности товаров и услуг

В качестве условий обеспечения конкурентоспособности компании и увеличения ее уровня для определения целей можно выделить две основные группы [34, с.106]:

1. Условия, которые обеспечивают процессы по увеличению конкурентоспособности товаров;
2. Условия, связанные с улучшением качества товаров и обслуживания потребителей.

Так, к условиям, обеспечивающим процессы по увеличению конкурентоспособности товаров, относятся [20, с.184]:

1. Повышение качества управления, которое заключается в переходе всех направлений подготовки и переподготовки кадров на систему типа «методика → экономика + техника + управление → конкурентоспособность» [20, с.186]. Также данное направление включает в себя исследование механизмов действия законов экономики и управления, соблюдение принципов научного подхода и применение при разработке управленческих решений стратегического и тактического характера современных методов управления.

2. Оптимизация связей с внешней средой – что осуществляется путем постоянного наблюдения за основными параметрами внешней среды организации на макро-, мезо- и микроуровне [34, с.107]. Также по данному направлению выполняется их комплексная оценка и обеспечивается пропорциональность, точность и оперативность данных об окружающей среде, а также увеличение приспособляемости к ней самого предприятия.

3. Внедрение (или проведение) стратегического маркетинга выходящих и входящих потоков предприятия. При этом проводится изучение изменений потребностей и ценностей на рынке товаров и услуг, далее осуществляется сегментация рынков – на макро- и микроуровне, прогнозируются изменения рыночных параметров, разрабатываются нормы и нормативы конкурентоспособности товаров и услуг организации в тактическом и

стратегическом отношении, проводится формирование различных стратегий деятельности предприятия на рынке.

4. Совершенствование инновационной деятельности предприятия. По данному направлению проводится проверка и обобщение информации в имеющемся патентном фонде предприятия, далее разрабатывается организационно-управленческая структура инновационного предприятия с ориентацией её на повышение конкурентоспособности. При этом необходимо внедрение в разрабатываемую организационно-управленческую структуру таких должностей, как главный менеджер, руководитель по маркетингу, логистике, обслуживанию потребителей. В итоге проводится оценка эффективности инновационной деятельности предприятия [20, с.191].

5. Внедрение современных информационных технологий - требует формирования и внедрения на предприятии интегрированных информационных систем и технологий, которые обеспечивают охват всех стадий жизненного цикла продукции и услуг предприятия. Данное направление также предусматривает использование современных информационных технологий и систем в процессе управления качеством, ресурсосбережением предприятия и пр.

6. Внедрение современных экономических технологий – предусматривает освоение и активное применение современных финансовых и учетных технологий отчетности. Также предусматривается внедрение финансовых технологий по планированию эффективности деятельности предприятия и использование международных стандартов по финансовой и бухгалтерской отчетности каждого вида товара или услуги на каждом рынке [34, с.107-108].

7. Оценка ресурсоемкости каждого товара или услуги в соответствии со стадиями их жизненных циклов – предусматривает формирование на каждом предприятии методического подхода к комплексной оценке ресурсоемкости товаров и услуг во взаимосвязи с их жизненным циклом, оценку технических, управленческих, социально-экономических и пр. аспектов ресурсоемкости продукции и услуг. Также по данному направлению проводится формирование

ресурсосберегающих стратегий и технологий, которые могут обеспечить повышение эффективности использования ресурсов на предприятии [20, с. 192].

8. Увеличение организационно-технического уровня производственного процесса – предусматривает обновление основных производственных фондов предприятия, обеспечение эффективности использования прогрессивных производственных технологий и ориентацию на непрерывные производственные процессы на основе современных технологий и достижений.

9. Развитие логистики – предусматривает разделение функций закупочной и сбытовой логистики предприятия, укрепление взаимосвязей функций производственной логистики, а также улучшение информационного и финансового обеспечения логистических процессов на предприятии путем нормирования потребностей в ресурсах, информатизации и автоматизация производственных и пр. процессов и др.

10. Развитие системы тактического маркетинга – заключается в разделении стратегических и тактических функций маркетинга на предприятии, а также уточнение функций тактического маркетинга по направлению сегментации рынка, обеспечение ускорения процессов продвижения и сбыта и исследование поведения потребителей [34, с.114].

Среди условий по улучшению качества продукции и обслуживания потребителей предприятия выделяют следующие [40, с.297]:

1. Рост качества продукции и услуг каждого вида – в рамках данного направления осуществляется оценка и сопоставление показателей качества продукции предприятия и его основных конкурентов, а также планирование показателей качества продукции по конкретным рынкам на ближайшую и стратегическую перспективу.

2. Рост качества обслуживания потребителей продукции и услуг каждого вида. На данном направлении проводится оценка и сопоставление показателей обслуживания потребителей предприятия и его основных конкурентов, а также планирование показателей обслуживания по конкретным рынкам на ближайшую и

стратегическую перспективу. Кроме того, проводится разработка и внедрение проектов инвестиционного и инновационного характера, позволяющих повысить уровень обслуживания потребителей продукции предприятия.

Несомненно, конкуренция является двигателем прогресса, который с течением времени перерастает в значительные изменения и выводит соперничающие предприятия на новую спираль развития. Но тем не менее конкуренция не только содержит в себе способность раскрывать потенциал конкурентов, но и приводит к ожесточенной борьбе между ними, которая может сопровождаться применением жестоких мер по отношению к конкуренту в борьбе за лучшие условия на рынке.

Однако необходимо помнить слова Антона Павловича Чехова: «Смысл жизни только в одном – в борьбе» [33, с. 594]. В данном контексте это означает, что любому хозяйствующему субъекту нужно использовать конкуренцию как действенный механизм улучшения показателей его деятельности и обеспечения экономической безопасности.

Таким образом, очевидно, что конкурентоспособность и экономическая безопасность находятся в постоянном взаимодействии. Экономическая безопасность обеспечивает всевозможные условия для способности предприятия и выпускаемой им продукции конкурировать с производителями аналогичных товаров [38].

#### Выводы по разделу 1

В заключение раздела можно сказать, что конкурентоспособность выступает одним из главных факторов, влияющих на экономическую безопасность предприятия. Важно уметь использовать имеющийся арсенал функциональных составляющих работы предприятия. Обеспечение высокого уровня конкурентоспособности должно осуществляться во всех сферах деятельности предприятия с учетом общей направленности на достижение их максимальной безопасности.



## 2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПАО «ТАТНЕФТЬ»

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика ПАО «Татнефть»

ПАО «Татнефть» – одна из крупнейших российских нефтяных компаний, вертикально-интегрированный холдинг. В составе производственного комплекса Компании стабильно развиваются нефтегазодобыча, нефтепереработка, нефтехимия, шинный комплекс и сеть АЗС. Татнефть также участвует в капитале компаний финансового (банковского и страхового) сектора [30]. Занимает пятое место в России по объёму добычи нефти.

Полное наименование организации – публичное акционерное общество «Татнефть» им. В. Д. Шашина.

Адрес местонахождения Общества: Российская Федерация, Республика Татарстан, г. Альметьевск, ул. Ленина, 75.

Генеральный директор ПАО «Татнефть» - Маганов Наиль Ульфатович

Поворотным этапом в истории нефтеразведки Татарии стало Постановление СНК СССР и ЦК ВКП(б) «О развитии новых нефтяных районов». В связи со строительством Куйбышевского гидроузла и затоплением части нефтяных площадей предлагалось форсировать разведку этих площадей.

В Татарию были привлечены многие геологопоисковые и нефтеразведочные организации из соседних областей. Таким образом были открыты месторождения Аксубаевское, Бавлинское, Ромашкинское и некоторые другие. К 1950 году были открыты месторождения нефти с суммарными промышленными запасами 430 млн тонн. Несмотря на то, что к началу 50-х годов Татарстан располагал самыми крупными в стране промышленными запасами нефти, нефтедобывающая промышленность была развита слабо [30].

В 1950 году Постановлением Совета Министров СССР создано Производственное объединение «Татнефть» в г. Бугульме в составе нескольких трестов, а 21 января 1994 года организация была зарегистрирована в соответствии

с разрешением, выданным Государственным комитетом по управлению гос. имуществом Республики Татарстан, как акционерное общество открытого типа.

В соответствии с уставом ПАО основными видами деятельности являются:

1) поиск и разведка, бурение и разработка нефтегазовых и битумных месторождений, а также месторождений общераспространенных полезных ископаемых, пресных и минеральных вод;

2) добыча нефти, газов, битумов, пресных и минеральных вод, других полезных ископаемых, их транспортировка различными видами транспорта, переработка и реализация;

3) строительство объектов производственного назначения и социальной сферы, проектирование, строительные-монтажные, пуско-наладочные, ремонтные работы;

4) производство отдельных видов машин, оборудования и материалов, ремонт бурового и нефтепромышленного оборудования;

5) проведение научно-исследовательских и проектно-изыскательных работ.

Общество является корпоративным центром Группы, которая сосредотачивает управление инвестиционными, финансовыми и производственными процессами всех бизнес-сегментов в целях достижения максимальных операционных результатов в рамках стратегии развития Компании. В состав группы входят компании по геологоразведке, нефтедобыче, дочерние и зависимые общества по добыче нефти, предприятия по нефтехимическому производству, теплоэнергетике, а также имеет филиалы и представительства в Украине, Москве, Ливии и Туркменистане. Организации также принадлежит сеть из 692 АЗС, работающих в различных регионах России и ближнего зарубежья. Помимо прочего, «Татнефть» является учредителем и через аффилированные структуры крупнейшим акционером банка «Зенит» [18].

ПАО «Татнефть» осуществляет добычу на 77 нефтяных месторождениях. Доказанные, вероятные и возможные запасы нефти на 1 января 2018 года составляют порядка 1,303 трлн т (доказанные - 866,5 млн т), что обеспечивает Татнефть нефтедобычей в течение 36 лет. «Татнефть» добывает самую «дорогую»,

наиболее затратную в России нефть. Общий объём добычи нефти в 2018 году составил 28,9 млн тонн, газа – 945,3 млн. м<sup>3</sup>, чистая прибыль в 2018 году составила 197,5 млрд руб., а уставный капитал – 654,7 млрд. руб.

Накопленный финансовый потенциал ПАО «Татнефть» позволяет сегодня осуществлять крупные инвестиционные проекты как за счет собственных, так и заемных средств, сохраняя на высоком уровне финансовую устойчивость и ликвидность.

Достижения в производственной, природоохранной, социальной деятельности, высокий уровень корпоративного управления, открытость и прозрачность Компании высоко оцениваются акционерами, деловыми партнерами и инвестиционным сообществом в целом.

Корпоративная социальная ответственность ПАО «Татнефть» направлена на создание эффективных и безопасных рабочих мест, социальную поддержку работников и членов их семей, поддержание благоприятной обстановки в регионах деятельности.

Система управления и контроля ПАО «Татнефть» имеет следующую структуру:

#### 1. Общее собрание акционеров

Общее собрание акционеров является высшим органом управления ПАО «Татнефть» и действует в соответствии с нормативными правовыми актами Российской Федерации, Уставом Общества и Положением об общем собрании акционеров ПАО «Татнефть».

#### 2. Совет директоров

При Совете директоров образованы три Комитета:

- комитет по корпоративному управлению.
- комитет по кадрам и вознаграждениям.
- комитет по аудиту [31].

#### 3. Генеральный директор - Маганов Наиль Ульфатович

#### 4. Правление

Правление ПАО «Татнефть» — коллегиальный исполнительный орган, который вырабатывает хозяйственную политику Компании, координирует работу служб и подразделений аппарата Общества и принимает решения по важнейшим вопросам текущей хозяйственной деятельности.

В компетенции Правления — участие в разработке программы деятельности ПАО «Татнефть», перспективных текущих планов деятельности Компании и подготовка отчетов об их выполнении, участие ПАО «Татнефть» в коммерческих и некоммерческих организациях, реализация программы финансовой и инвестиционной деятельности Компании [38].

Правление решает и другие вопросы, не входящие в компетенцию Общего собрания акционеров, Совета директоров и генерального директора Общества.

#### 5. Комитеты совета директоров

В целях повышения эффективности принимаемых Советом директоров решений в ПАО «Татнефть» действуют три комитета Совета директоров, которые занимаются подробным предварительным рассмотрением наиболее важных вопросов и подготовкой соответствующих рекомендаций:

- комитет по аудиту
- комитет по кадрам и вознаграждениям
- комитет по корпоративному управлению

#### 6. Корпоративный секретарь

Основной целью деятельности Корпоративного секретаря является обеспечение соблюдения Компанией требований корпоративного законодательства и её внутренних документов, гарантирующих реализацию и защиту прав и законных интересов акционеров, а также формирование эффективной системы корпоративного управления и развитие практики корпоративного управления в Компании и всех участников корпоративных отношений в целях повышения инвестиционной привлекательности.

#### 7. Внутренний аудит и управление рисками

Для осуществления независимой и системной оценки эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками в Компании создано Управление внутреннего аудита. Целью деятельности Управления внутреннего аудита является содействие руководству путем предоставления разумных и обоснованных гарантий и консультаций, направленных на достижение целей Компании.

## 8. Аудитор

В целях независимой оценки достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности Общество ежегодно привлекает внешнего аудитора для проведения аудита отчетности, подготовленной по МСФО и РСБУ. Кандидатуры внешних аудиторов Общества предварительно рассматриваются Комитетом по аудиту Совета директоров ПАО «Татнефть», на основании чего вырабатываются рекомендации для дальнейшего утверждения внешних аудиторов в установленном законодательством порядке.

Аудитором бухгалтерской и консолидированной финансовой отчетности Общества по РСБУ за 2018 г. решением Общего собрания акционеров утверждено Акционерное общество «Прайсвотерхаус Куперс Аудит».

Рассмотрим основные показатели деятельности ПАО «Татнефть» на основе годовой бухгалтерской отчетности за последние 3 года и проанализируем их динамику в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Основные показатели деятельности ПАО «Татнефть» за 3 года

Показатели	Значение, тыс. руб.			Прирост по отношению к прошлому периоду, %		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Чистая прибыль	104 824 049	100 022 216	197 522 814	23,31	-4,58	97,48
Выручка	486 176 316	581 536 880	793 237 174	5,01	19,61	36,40
Издержки (всего):	349 444 648	420 071 882	528 406 317	1,74	20,21	25,79
Себестоимость продаж	312 524 760	369 978 929	474 524 138	1,85	18,38	28,26
Коммерческие расходы	36 919 888	43 247 042	46 274 869	0,83	17,14	7,00
Управленческие расходы	0	6 845 911	7 607 310	-	-	11,12
Оборотные активы	208 034 376	306 747 099	439 362 594	18,85	47,45	43,23

Как показывают данные таблицы 2.1, объем реализации ПАО «Татнефть» вырос в течение последних трех лет – причем значительный прирост наблюдается в 2018 году как по выручке, так и по чистой прибыли. Объем оборотных активов также значительно возрос, однако он возрос в основном из-за существенного увеличения дебиторской задолженности, платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев, поэтому это скорее негативный фактор.

Также по данным показателей, рассчитанных в таблице 1 можно сделать вывод, что в 2016 и 2018 годах наблюдалась положительная тенденция развития, так как за этот период соблюдалось условие  $TP_{\text{ЧП}} > TP_{\text{Выр}} > TP_{\text{Изд}}$ .

Далее рассмотрим актуальную стоимость и структуру основных средств ПАО «Татнефть» на 01.01.2019 г. Они представлены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 - Стоимость и структура активов ПАО «Татнефть» на 01.01.2019 г.

Вид основных средств или группы основных средств	Стоимость ОС, тыс. руб.		Коэффициент износа	Структура ОС, %
	Первоначальная стоимость	Остаточная стоимость		
Пассивная часть, в т.ч.	308 611 461	107 853 865	0,65	82,00
- здания	16 322 447	9 759 400	0,40	7,42
- сооружения	291 216 992	97 893 294	0,66	74,43
- прочее	1 072 022	201 171	0,81	0,15
Активная часть, в т.ч.	84 850 863	23 677 779	0,72	18,00
- машины и оборудование	76 189 658	18 155 390	0,76	13,80
- транспортные средства	7 322 636	5 049 500	0,31	3,84
- прочее	1 338 569	472 889	0,65	0,36
Основные средства, итого	393 462 324	131 531 644	0,67	100,00

Большую часть основных средств ПАО «Татнефть» составляет пассивная часть – более 80%. Такая доля не совсем соразмерна для нефтегазового предприятия. Так как большая доля пассивной части основных фондов говорит о невысоком уровне технической вооруженности труда, а, значит, о недостаточной вооруженности техническими средствами и оборудованием, которое могло бы увеличить объем добываемого сырья и реализуемой продукции.

Коэффициент износа сооружений и передаточных устройств в организации довольно высок – 0,76. Наименьший коэффициент износа – у транспортных средств и зданий – 3,8 и 7,4% соответственно. В целом, активная часть изношена сильно меньше, чем пассивная, о чем говорят соответствующие коэффициенты износа. Поэтому требуются соответствующие изменения в техническом переоборудовании и модернизации.

Теперь рассмотрим изменение объема основных средств ПАО «Татнефть» в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Характеристика основных средств ПАО «Татнефть» за 2017 и 2018 годы

Показатели, тыс. руб.	Значение в 2017 г., тыс. руб.	Значение в 2018 г., тыс. руб.	Отклонение в тыс. руб.	Отклонение в %
Первоначальная стоимость на начало периода	314 405 621	354 834 446	40 428 825	12,86
Первонач. стоимость активной части на начало периода	54 419 575	61 939 458	7 519 883	13,82
Ввод основных фондов	40 428 825	33 262 197	-7 166 628	-17,73
Ввод активной части основных фондов	7 519 883	8 758 218	1 238 335	16,47
Выбытие основных фондов	1 166 755	2 724 257	1 557 502	133,49
Выбытие активной части основных фондов	408 708	716 107	307 399	75,21
Первоначальная стоимость на конец периода	354 834 446	388 096 643	33 262 197	9,37
Первоначальная стоимость активной части на конец периода	61 939 458	70 697 676	8 758 218	14,14

Как показывают данные таблицы 2.3, первоначальная стоимость основных фондов за 2018 год возросла на 9,37%, в том числе активной части чуть больше – на 14,14%. Это хорошая тенденция, так как доля активной части в общем объеме основных средств сравнительно мала.

## 2.2 Анализ экономической безопасности ПАО «Татнефть»

В настоящее время проблема экономической безопасности, то есть минимизации внутренних и внешних угроз предприятию, становится всё более важной. Нестабильная ситуация в мире, наложение санкций на Россию и многие другие факторы оставили след на многих предприятиях, в том числе для предприятий нефтегазовой промышленности. Чтобы выстоять в данных условиях необходимо проводить оценку уровня экономической безопасности организации для минимизации угроз и сохранения конкурентоспособного положения.

Для оценки текущего уровня экономической безопасности ПАО «Татнефть» проведем анализ ликвидности баланса и расчет показателей ликвидности, анализ деловой активности, оценку тенденции развития, оценка производственного потенциала и эффективности использования основных средств, анализ структуры капитала, долгосрочной платежеспособности и финансовой устойчивости и оценку эффективности деятельности.

Начнем с оценки тенденции развития организации. При оценке тенденции развития организации используются темповые показатели для чистой прибыли, выручки от продаж, издержек (они рассчитаны в таблице 2.1) и определяется коэффициент сбалансированного роста (E).

Сбалансированный рост означает такое состояние анализируемой организации, когда денежный поток от ее основной деятельности находится в состоянии равновесия, то есть не возникает избытка денежных средств, но и не формируется их дефицита. Расчет факторов и определение коэффициента сбалансированного роста представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Расчет коэффициента сбалансированного роста

Период	Факторы сбалансированного роста			
	R	G	T	E
2015-2016	0,22	0,05	0,43	10,05
2016-2017	0,17	0,19	0,53	1,66
2017-2018	0,25	0,36	0,55	1,24



Расчет показателя сбалансированного роста показывает, что во всех периодах денежный поток положителен, так как коэффициент сбалансированного роста больше 1, следовательно, организация развивается эффективно и имеет положительную тенденцию развития

Перейдем к оценке производственного потенциала организации и оценке эффективности использования основных средств. От состояния производственного потенциала организации зависит ее конкурентоспособность в сфере производства какого-либо товара. О высоком производственном потенциале в первую очередь говорит низкий уровень износа основных средств и их высокий удельный вес в активной части. Также своевременное обновление основных средств на новой технологической базе обеспечивает дополнительное конкурентное преимущество.

Расчет показателей для оценки производственного потенциала для ПАО «Татнефть» представлен в таблице 2.5.

Таблица 2.5 - Оценка производственного потенциала ПАО «Татнефть»

Показатели	Значение на дату		
	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018
Коэффициент износа основных средств, %	63,44	63,89	66,35
Коэффициент износа активной части основных средств, %	71,68	73,69	76,17
Коэффициент уд. веса активной части основных средств, %	17,31	17,69	19,36
Коэффициент обновления основных средств	0,13	0,11	0,08
Коэффициент обновления активной части основных средств	0,15	0,12	0,12
Коэффициент выбытия основных средств	0,01	0,01	0,01
Коэффициент выбытия активной части основных средств	0,02	0,01	0,01

Из приведенных выше расчетов можно сделать однозначных вывод, что производственный потенциал организации довольно низок, так как коэффициент износа ОС, износа активной части ОС очень высокий (65-75%), а удельный вес активной части ОС невелик. Это сопровождается еще тем, что коэффициент

обновления основных средств не имеет тенденции к росту, а коэффициент выбытия крайне низок. Поэтому можно сказать, что на балансе организации довольно много изношенных основных средств и эксплуатируются они, что называется, практически «до последнего».

Что касается эффективности использования основных средств, то они характеризуются показателями фондоотдачи, фондоемкости, фондовооруженности и рентабельности использования фондов. Их значения для 2016-2018 гг. показаны в таблице 2.6.

Таблица 2.6 - Показатели оценки эффективности использования основных средств  
ПАО «Татнефть»

Показатели	2016	2017	2018
Фондоотдача, руб/руб	0,42	0,44	0,53
Фондоемкость, руб/руб	2,40	2,30	1,89
Фондовооруженность, тыс. руб.	13 955	15 825	17 193
Рентабельность, %	11,71	12,07	17,71

Фондоотдача показывает, сколько выручки приходится на единицу стоимости основных средств и для ПАО «Татнефть» в 2016 и 2017 году она была примерно на одном уровне, но в 2018 году оказался немного выше прошлых периодов, что говорит о повышении эффективности использования основных фондов. Фондоемкость показывает, какая сумма ОС приходится на каждый рубль готовой продукции. В течение рассматриваемого периода значение этого показателя снижалось, что говорит о повышении эффективности производства продукции. Рентабельность основных средств, которая показывает долю прибыли на рубль стоимости основных средств, ежегодно увеличивалась и, как и остальные показатели, показала небольшой скачок в 2018 году. Увеличение всех показателей на конец анализируемого в работе периода вызвано ростом цен на нефть после нефтегазового кризиса в 2015 году.

Перейдем к анализу ликвидности баланса ПАО «Татнефть» и расчету показателей его ликвидности. Главная задача оценки ликвидности баланса –

определить величину покрытия обязательств организации ее активами, срок превращения которых в денежную форму (ликвидность) соответствует сроку погашения обязательств (срочности возврата). От степени ликвидности баланса зависит платежеспособность предприятия. Основной признак ликвидности – превышение стоимости оборотных активов над краткосрочными пассивами.

Как известно, активы в зависимости от скорости превращения в денежные средства (ликвидности) подразделяются на четыре группы, и пассивы подразделяются по степени срочности их возврата также на четыре группы. Разбиение активов по группам от наиболее ликвидных до труднореализуемых (А1-А4) и пассивов от наиболее срочных до постоянных (П1-П4) представлено в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Группировка активов и пассивов баланса ПАО «Татнефть»

Группы активов и пассивов	Значение, тыс. руб.		
	2016	2017	2018
<b>Актив</b>			
А1	77 686 015	39 284 898	32 190 836
А2	83 442 512	104 264 573	129 034 528
А3	300 114 350	308 319 821	366 127 354
А4	262 412 534	293 612 188	304 851 455
<b>Пассив</b>			
П1	56 573 401	61 779 884	121 654 847
П2	4 207 953	32 212 379	16 036 104
П3	370 000	370 000	370 000
П4	624 417 269	606 052 934	654 671 151

На основе этого можно сделать следующий вывод: за анализируемый период с 2016 по 2018 гг. соблюдалось условие только текущей ликвидности баланса, то есть  $(A1 + A2) > (П1 + П2)$ . Это свидетельствует о достаточной платежеспособности.

Коэффициенты ликвидности – финансовые показатели, рассчитываемые на основании отчетности предприятия для определения способности организации погашать текущую задолженность за счет имеющихся текущих активов. Смысл этих показателей состоит в сравнении величины текущих задолженностей

предприятия и его оборотных средств, которые должны обеспечить погашение этих задолженностей.

Значения показателей ликвидности представлено в таблице 2.8.

Таблица 2.8 - Показатели ликвидности ПАО «Татнефть»

Показатели	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018
Коэффициент абсолютной ликвидности	1,28	0,42	0,23
Коэффициент критической ликвидности	2,65	1,53	1,17
Коэффициент текущей ликвидности	3,35	2,10	1,71
Чистый оборотный капитал, тыс. руб.	140 436 482	101 069 067	95 584 570

Коэффициент абсолютной ликвидности в период с 2016 по 2018 год значительно снизился. Если в 2016 году он значительно превышал норму, то в 2017 и 2018 году уложился в нормативное значение, но приблизился к минимальному нормативному значению. Поэтому можно сказать, что ПАО «Татнефть» может расплатиться по своим краткосрочным обязательствам.

Коэффициент критической ликвидности также имеет тенденцию снижения за анализируемый период и на его конец все равно остался выше нормативного значения. Поэтому можно сказать, что организация функционирует стабильно и дебиторы вовремя рассчитывались с компанией, что обеспечивало ей нормальное функционирование.

Коэффициент текущей ликвидности за все года кроме 2018 превышал нормативное значение, поэтому, как сказано выше, это означает, что активы, которые имеются на балансе организации недоиспользовались. По чистому оборотному капиталу все в порядке – его значение положительно, хоть и понижается, и текущая ликвидность находится на высоком уровне.

Оценка долгосрочной платежеспособности организации значительно отличается от процесса определения краткосрочной ликвидности. Понятие долгосрочной платежеспособности связано с долговым потенциалом организации, под которым понимается максимальная величина долгового финансирования

(предусматривающего постоянные выплаты), которую организация в состоянии обслуживать.

Оценка финансового состояния организации касается определения степени использования долга для получения большей прибыли для акционеров, когда заемные средства (заемный капитал) могут быть использованы организацией с большей прибылью, чем стоимость займа.

Основную группу коэффициентов в перечне показателей, которые отражают финансовую устойчивость организации, занимают коэффициенты ликвидного типа, коэффициенты привлечения средств, коэффициенты долговой нагрузки.

Рассчитаем основные коэффициенты, которые помогут определить и проанализировать долгосрочную платежеспособность и финансовую устойчивость ПАО «Татнефть». Рассчитанные коэффициенты представлены в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Коэффициенты платежеспособности и финансовой устойчивости ПАО «Татнефть» в 2016-2018 годах

Показатель	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018
Коэффициент финансовой устойчивости	0,10	0,16	0,21
Коэффициент финансовой автономности	0,86	0,81	0,78
Коэффициент финансовой напряженности	0,08	0,13	0,16
Коэффициент соотношения долгосрочной задолженности к собственному капиталу	0,00	0,00	0,00
Коэффициент соотношения краткосрочной задолженности к общей задолженности	0,99	1,00	1,00
Коэффициент финансового левериджа	1,17	1,24	1,28
Коэффициент покрытия процентов	39,70	50,41	83,05
Коэффициент покрытия долга	2,56	3,04	17,54

Коэффициенты финансовой устойчивости, автономности, финансовой напряженности, коэффициент соотношения долгосрочной задолженности к собственному капиталу, коэффициент соотношения краткосрочной задолженности к общей сумме задолженности, покрытия процентов и покрытия долга соответствуют их нормативным значениям. Есть небольшие тенденции к снижению показателя финансовой автономии и повышению коэффициента

финансовой напряженности, что говорит о небольшом повышении доли заемного капитала в структуре активов. Но это можно назвать несущественным, так как они далеки от пороговых значений. Наблюдается рост коэффициентов покрытия процентов и покрытия долга, поэтому организации достаточно ее прибыли, чтобы покрыть расходы на выплату процентов и погашение основной суммы долга, что также является положительным моментом.

По коэффициенту финансового левериджа видно, что каждая единица собственного капитала приносит более единицы денежных активов, и также наблюдается положительная динамика. Все это говорит о высокой финансовой устойчивости и организация платежеспособна в долгосрочной перспективе.

Приступим к анализу деловой активности. Показатели деловой активности отражают эффективность использования организацией активов, находящихся в ее распоряжении. Эти показатели часто называют коэффициентами текущей деятельности организации. К числу показателей деловой активности относятся коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, оборачиваемости товарно-материальных запасов, оборачиваемости кредиторской задолженности и коэффициент оборачиваемости активов. Их значения показаны в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Показатели деловой активности ПАО «Татнефть»

Наименование показателя	2016	2017	2018
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности (N дз)	5,00	3,27	2,64
Средний период сбора дебиторской задолженности (O дз)	73,05	111,66	138,13
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности (N кз)	5,82	6,34	14,57
Продолжительность сбора кредиторской задолженности (O кз)	62,75	57,57	25,04
Коэффициент оборачиваемости запасов (N з)	9,65	8,64	8,33
Длительность запасов (O з)	37,82	42,27	43,80
Коэффициент оборачиваемости активов (N а)	0,71	0,79	1,00
Продолжительность оборота Активов (O а)	513,19	464,28	366,28

Вывод: активы на уровне организации управляются эффективно в том случае, когда  $N_{дз} > N_{кз}$  ;  $O_{дз} < O_{кз}$ . В нашем случае это не выполняется за весь анализируемый период, поэтому активы в организации управлялись неэффективно. Ежегодно ситуация только ухудшалась и разрыв между значениями  $N_{дз}$  и  $N_{кз}$  увеличивается, как и между показателями  $O_{дз}$  и  $O_{кз}$ , и у ПАО «Татнефть» не получается выйти на необходимый уровень деловой активности.

Проведем оценку эффективности деятельности ПАО «Татнефть». В качестве показателей, оценивающих эффективность функционирования организации, используются рентабельность собственного капитала (ROE), рентабельность активов (ROA) и рентабельность деятельности организации (ROS). Для их расчета в числителе используется финансовый результат деятельности организации. Значения этих показателей представлены в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Показатели эффективности ПАО «Татнефть»

Показатели	2016	2017	2018
Рентабельность собственного капитала (ROE)	17,92	16,26	31,33
Рентабельность активов (ROA)	15,34	13,52	24,81
Рентабельность деятельности организации (ROS)	21,56	17,20	24,90

Рентабельность собственного капитала у ПАО «Татнефть» выше ставки рефинансирования, и в 2018 году он значительно вырос, что говорит об общей эффективности бизнеса организации. Показатели рентабельности активов и рентабельности деятельности на конец анализируемого периода по сравнению с начальным также возросли. Поэтому можно сказать, что эффективность деятельности к 2018 году стала довольно высока и имеются значительные предпосылки к росту конкурентоспособности.

Теперь приступим к определению средневзвешенной стоимости ПАО «Татнефть». Для кредиторов и владельцев компании важное значение имеет понятие «стоимость капитала». Когда кредиторы и владельцы инвестируют в бизнес, они несут альтернативные издержки, равные доходам, которые могли бы

получить, если бы выбрали другой вариант инвестиций с таким же риском. Эти альтернативные издержки вместе определяют минимальную норму доходности, которую должна получить компания, чтобы оправдать ожидания инвесторов. Это и есть стоимость капитала организации или средневзвешенная стоимость капитала (WACC). Стоимость капитала компании – это стоимость отдельных источников капитала, оцененных по их значимости в структуре капитала. Его расчет показан в таблице 2.12.

Таблица 2.12 - Расчет средневзвешенной стоимости ПАО «Татнефть»

Показатели	2016	2017	2018	Сумма
Средняя величина собственного капитала, тыс. руб.	584 873 123	615 235 102	630 362 043	1 830 470 267
Доля собственного капитала в пассивах	0,86	0,83	0,79	0,83
Средняя величина долгосрочных заемных средств, тыс. руб.	969 036	370 000	370 000	1 709 036
Доля долгосрочных заемных средств в пассивах	0,001	0,001	0,000	0,001
Средняя величина краткосрочных заемных средств, тыс. руб.	3 302 409	18 210 166	24 124 242	45 636 817
Доля краткосрочных заемных средств в пассивах	0,01	0,03	0,03	0,02
Средняя величина пассивов, тыс. руб.	683 559 745	739 719 329	796 028 326	2 219 307 400
Чистая прибыль, тыс. руб.	104 824 049	100 022 216	197 522 814	402 369 079
Рентабельность собственного капитала	17,92	16,26	31,34	21,98
Проценты к уплате, тыс. руб.	3 451 408	2 667 738	3 094 329	9 213 475
Средняя величина ЗК, тыс. руб.	4 271 445	18 580 166	24 494 242	47 345 853
Стоимость заемного капитала	80,80	14,35	12,63	19,46
Средневзвешенная стоимость капитала (WACC), %	15,82	13,88	25,20	18,54

Для анализа показателя WACC сравним его с рентабельностью собственного капитала (ROE). Если его процентное выражение показывает, сколько организация получила выручки на каждый вложенный рубль, то WACC демонстрирует, сколько организация заплатила за каждый вырученный рубль. В течение анализируемого периода с 2016 по 2018 годы ROE превышал WACC, то есть организация тратила



меньше, чем получала. Это говорит об эффективной деятельности в целом. И стоит заметить, что к 2018 году разрыв между этими двумя показателями несколько увеличился по сравнению с предыдущими периодами, что является положительным моментом.

На основании проведенного анализа экономической безопасности можно сказать, что в течении анализируемого периода ПАО «Татнефть» функционировала эффективно, демонстрировала довольно хорошие значения большинства показателей и их положительную динамику. Это можно объяснить отраслью, в которой она функционирует, так она является достаточно доходной. Но, однако, не все так гладко – уровень износа основных средств довольно высок, также организация недостаточно эффективно управляла своими активами, не показала необходимый уровень деловой активности и возросла доля заемных средств.

### 2.3 Оценка конкурентоспособности и влияния конкурентоспособности нефти на экономическую безопасность ПАО «Татнефть»

Конкурентоспособность определяется на основании многих факторов, но наиболее объективный результат дают математические методы оценки, то есть расчет коэффициентов и сравнение их со среднеотраслевыми показателями.

Конкурентоспособность предприятия – это показатель эффективности использования им экономических ресурсов в сравнении с конкурентами. Ее оценка необходима как самой организации для разработки мероприятий по увеличению доли рынка и выходу на новые рынки сбыта, так и другим заинтересованным лицам: инвесторам для выгодного вложения капитала; потенциальным партнерам для принятия решений о сотрудничестве; банкам при рассмотрении вопроса о кредитовании.

Как отмечает О.Р. Тиссен, оценка конкурентоспособности предприятия представляет собой определение эффективности управления, использования

производственных, трудовых и экономических ресурсов и сопоставление полученных результатов с аналогичными показателями конкурентов.

Для расчета конкурентоспособности ПАО «Татнефть» используем методику оценки О.Р. Тиссена. Он определяет следующую пошаговую инструкцию расчета конкурентоспособности предприятия:

1. Основными критериями оценки конкурентоспособности являются операционная эффективность и стратегическое позиционирование. Операционная эффективность означает наилучший результат деятельности предприятия среди конкурентов, определяется на основании анализа бизнес-процессов и ведения организацией того или иного вида деятельности и обеспечивает извлечение прибыли от производства и реализации;

2. Для того чтобы оценить конкурентоспособность предприятия необходимо вычислить коэффициенты операционной эффективности и стратегического позиционирования;

3. Определить операционную эффективность предприятия (ОЭп) на основании соотношения выручки от реализации и себестоимости продукции, товаров, работ, услуг по формуле (1).

$$\text{ОЭп} = \frac{B}{З}, \quad (1)$$

где B – выручка от продаж;

З – затраты на производство и реализацию.

4. Установить показатель операционной эффективности по выборке (ОЭв), то есть совокупности конкурентов, на основании среднеотраслевых значений по формуле (2).

$$\text{ОЭв} = \frac{B_B}{З_B}, \quad (2)$$

где  $V_v$  – выручка по выборке;

$Z_v$  – затраты на производство и реализацию по выборке.

5. Рассчитать коэффициент операционной эффективности исходя из отношения показателя анализируемого предприятия к выборке по формуле (3).

$$K_{оэ} = \frac{OЭ_{п}}{OЭ_{в}}, \quad (3)$$

6. Результатом стратегического позиционирования является доля рынка. Она определяется соотношением выручки предприятия к объему рынка по формуле (4).

$$ДР_{п} = \frac{V}{OР}, \quad (4)$$

где  $OР$  – объем рынка.

7. Вычислить долю рынка по выборке по формуле (5).

$$ДР_{в} = \frac{V_v}{OР}, \quad (5)$$

8. Рассчитать индекс изменения объемов выручки предприятия в сравнении с предыдущим периодом используя формулу (6).

$$И_{п} = \frac{V}{V_{пп}}, \quad (6)$$

где  $V_{пп}$  – выручка предыдущего периода.

Рассчитать индекс изменения объемов выручки предприятия по выборке в сравнении с предыдущим периодом используя формулу (7).

$$И_{в} = \frac{V_v}{V_{ппв}}, \quad (7)$$

где ВППв – выручка предыдущего периода по выборке.

9. Вычислить коэффициент стратегического позиционирования по формуле 8, путем извлечения квадратного корня из частного от деления полученных индексов изменения объемов выручки по формуле (8).

$$K_{сп} = \sqrt{\frac{И_{п}}{И_{в}}}, \quad (8)$$

10. Рассчитать коэффициент конкурентоспособности по формуле (9).

$$K = K_{оэ} + K_{сп}, \quad (9)$$

При значении  $K > 1$  конкурентоспособность предприятия считается высокой; при  $K = 1$  – равной выборке.

Сравним показатели деятельности ПАО «Татнефть» с показателями крупнейших конкурирующих нефтегазовых компаний – ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО «Газпром нефть», ПАО «Сургутнефтегаз», ПАО «НК «Роснефть», ПАО АНК «Башнефть», ПАО НК «РуссНефть». Основные показатели деятельности для ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО «Татнефть», ПАО «Башнефть» и ПАО «РуссНефть» представлены в таблице 2.13.

Таблица 2.13 – Основные показатели деятельности конкурирующих нефтегазовых компаний

Показатель	Значение в 2018 году, тыс. руб.			
	ЛУКОЙЛ	Татнефть	Башнефть	РуссНефть
Выручка	264 355 247	793 237 174	755 435 333	176 365 171
Затраты на производство и реализацию	52 975 307	528 406 317	636 820 112	147 110 439
Чистая прибыль	211 379 940	197 522 814	101 833 004	11 752 383
Наличие результатов НИОКР	14 455	154 639	278 783	6 597
Поисковые активы	0	6 557 462	3 141 735	180 949
Удельный вес поисковых активов во внеоборотных активах, %	0,00	1,63	0,92	0,08

Основные показатели деятельности для остальных компаний (ПАО «Газпром нефть», ПАО «Сургутнефтегаз» и ПАО «Роснефть») показаны в таблице 2.14.

Таблица 2.14 – Основные показатели деятельности конкурирующих нефтегазовых компаний

Показатель	Значение в 2018 году, тыс. руб.		
	Газпром нефть	Сургутнефтегаз	Роснефть
Выручка	2 070 008 652	1 524 947 700	6 968 248 044
Затраты на производство и реализацию	2 055 672 177	1 133 160 662	6 318 484 735
Чистая прибыль	90 172 085	827 641 293	460 784 009
Наличие результатов НИОКР	192 971	710 135	550 847
Поисковые активы	4 672 920	57 899 221	119 436 742
Удельный вес поисковых активов во внеоборотных активах, %	0,48	1,79	1,55

По данным таблиц 2.13 и 2.14 ПАО «Татнефть» по объему чистой прибыли находится на 4 месте среди крупнейших компаний нефтегазовой отрасли и уступает ПАО «Сургутнефтегаз», ПАО «Роснефть» и ПАО «ЛУКОЙЛ». По объему выручки ПАО «Татнефть» также находится на 4 месте. Ближайшим конкурентом по объему реализации выступает ПАО «Башнефть», но он обладает меньшей эффективностью и по итогу меньшей прибылью при сопоставимой выручке.

Теперь проведем расчет показателя конкурентоспособности по представленной выше методике для ПАО «Татнефть», а также крупнейших конкурирующих нефтегазовых компаний. Расчет этого показателя для ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО «Татнефть», ПАО «Башнефть» и ПАО «РуссНефть» показан в таблице 2.15.

Таблица 2.15 – Расчет показателя конкурентоспособности

Наименование показателя	Значение показателя в 2018 году			
	ЛУКОЙЛ	Татнефть	Башнефть	РуссНефть
Операционная эффективность предприятия	4,99	1,50	1,19	1,20
Операционная эффективность по выборке	1,15			
Коэффициент операционной эффективности	4,32	1,30	1,03	1,04
Доля рынка, %	2,11	6,32	6,02	1,41
Доля рынка по выборке, %	14,29			
Индекс изменения объемов выручки	1,18	1,36	1,35	1,43
Индекс изменения объемов выручки по выборке	1,41			
Коэффициент стратегического позиционирования	0,92	0,98	0,98	1,01
Коэффициент конкурентоспособности	5,24	2,28	2,01	2,05

Расчет показателя конкурентоспособности для остальных компаний (ПАО «Газпром нефть», ПАО «Сургутнефтегаз» и ПАО «Роснефть») представлен в таблице 2.16.

Таблица 2.16 – Расчет показателя конкурентоспособности

Наименование показателя	Значение показателя в 2018 году		
	Газпром нефть	Сургутнефтегаз	Роснефть
Операционная эффективность предприятия	1,01	1,35	1,10
Операционная эффективность по выборке	1,15		
Коэффициент операционной эффективности	0,87	1,17	0,96
Доля рынка, %	16,49	12,15	55,51
Доля рынка по выборке, %	14,29		
Индекс изменения объемов выручки	1,51	1,33	1,42
Индекс изменения объемов выручки по выборке	1,41		
Коэффициент стратегического позиционирования	1,03	0,97	1,00
Коэффициент конкурентоспособности	1,91	2,14	1,96

Как видно из таблиц 2.15 и 2.16, коэффициент конкурентоспособности у ПАО «Татнефть» довольно высок и уступает лишь лидеру рынка – ПАО «ЛУКОЙЛ». Соответственно, при наращивании объема добычи и реализации при сохранении текущей эффективности или ее повышении, ПАО «Татнефть» способна в краткие сроки охватить большой объем рынка нефтяной продукции среди российских компаний при высоком уровне качества продукции.

Качество продукции предприятия оказывает колоссальное влияние на его конкурентоспособность. Для ПАО «Татнефть» и других российских нефтегазовых компаний крайне важно сохранять качество поставляемой нефти на экспорт для сохранения своей конкурентоспособности, поэтому необходимо следить за качеством производимой и поставляемой нефти.

ПАО «Татнефть» транспортирует значительную часть сырой нефти, которую продает на экспорт и внутренний рынок, по системе магистральных трубопроводов в России, принадлежащих компании ПАО «АК «Транснефть», государственной монополии и оператора российской системы магистральных нефтепроводов. Сырая нефть, принадлежащая ПАО «Татнефть», смешивается в трубопроводе компании Транснефть с сырой нефтью различного качества других производителей для получения экспортной марки, известной как Urals. В настоящее время не существует схемы дифференцирования ставок за качество нефти, поставляемой в систему Транснефти, и предсказать ее введение или влияние на хозяйственную деятельность «Татнефти» на данный момент невозможно.

Группа «Татнефть» в 2018 году экспортировала приблизительно 62% всей проданной сырой нефти по сравнению с 73% в 2017 г. ПАО «Татнефть» транспортировала за 2018 год около 73% (в 2017 году - 65%) всей своей нефти на экспорт по трубопроводу «Дружба» компании «Транснефть». «Дружба» доставляет нефть из Волго-Уральского нефтегазоносного района в восточноевропейские страны. Северная ветка идет через Белоруссию, Польшу, Германию, Латвию и Литву, южная — через Украину, Словакию, Венгрию, Чехию и Хорватию. В 2018 году 3% (в 2017 году - 4%) экспортной нефти было отгружено

через российские порты Черного моря (в основном, Новороссийск) и 24% (в 2017 году - 31%) - через российские порты Балтийского моря (в основном, Приморск).

К показателям качества нефти (физико-химическим показателям) следует отнести:

1) содержание общей серы - она отрицательно сказывается на качестве не только нефти, но и на продуктах ее переработки;

2) массовая доля сероводорода и легких меркаптанов (метил- и этилмеркаптанов) - при наличии воды или при высоких температурах сероводород взаимодействует с металлом аппаратов;

3) массовая доля твердого парафина - содержание в нефти твердого парафина контролируется в связи с тем, что его присутствие повышает вязкость нефти, так как при перекачке требуется дополнительный подогрев или смешение с маловязкими нефтями;

4) выход фракций, выкипающих при температурах 200, 300 и 350°C - потребность в топливах выше, чем в разных сортах масел и нефтепродуктов, которые получают из тяжелых нефтяных остатков, поэтому товарную стоимость нефти оценивают по содержанию светлых фракций;

5) содержание тяжелых металлов (ванадия, никеля и др.) - приводит к тому, что снижается выход бензина вследствие блокирования металлами активных центров, что ведет к увеличению выхода водорода, кокса, олефинов;

6) плотность нефти при 20° C и 60 F (15° C) - стандартные температуры для нефти в Российской Федерации равны 20 °C, а в странах Западной Европы и Америки - 60 F (что соответствует 15,57° C). Нормирование плотности нефти связано с приемо-сдаточными операциями

Также на качество нефти оказывают влияние такие показатели как содержание воды, механических примесей, хлористых солей, хлорорганических соединений и давление насыщенных паров.

Качество можно определить по сорту добываемой нефти. Существует большое количество сортов (марок) нефти, основными из которых являются:



1. Brent - мировой эталон нефти, так как ее качество, состав и свойства наиболее оптимальные для переработки и производства нефтепродуктов:

2. WTI (West Texas Intermediate или Texas Light Sweet) - эталонная марка нефти. По качеству эта нефть не сильно ниже Brent;

3. Dubai - является третьим маркерным сортом нефти;

4. Arab Light - добывается в Саудовской Аравии. Используют при установке цены на другую экспортную нефть в регионе Персидского залива;

5. Kuwait Export Crude - высококачественная нефть, стабильность и качество которой делают ее отличным исходным материалом для производства базовых масел высокого качества и других нефтепродуктов;

6. Iran Heavy - нефть, которую добывают в Иране;

7. Basra Light - нефть, которую добывают в Ираке в окрестностях города Басра. Используют при установке цены на другую экспортную нефть в регионе Персидского залива;

8. Urals - это сорт, представляющий смесь нефти из всех месторождений Российской Федерации, поставляемый на экспорт по магистральным нефтепроводам "Транснефти";

9. Siberian Light - лёгкая российская нефть, представляющая собой смесь сырья, добытого в Ханты-Мансийском автономном округе;

10. Esro - восточносибирская нефть, которую поставляют трубопроводом Восточная Сибирь - Тихий океан (ВСТО);

11. REBCO (Russian Export Blend Crude Oil) - российская экспортная нефть, представляющая смесь тяжелой высокосернистой Урало-Поволжской нефти и малосернистой западносибирской нефти;

12. Sokol - добывают на проекте «Сахалин-1», экспортируют через порт Де-Кастри в Хабаровском крае.

Вышеизложенные основные характеристики нефти с их значением для вышеперечисленных сортов нефти можно представить в виде таблицы 2.17.

Таблица 2.17 – Качественные характеристики двенадцати сортов нефти

Сорт нефти	Плотность, ° API	Плотность, кг/м <sup>3</sup>	Содержание серы, %
Brent	38,06	825-828	0,37
WTI	40	825	0,5
Dubai	31	871	2
Arab Light	32,8	861	1,97
Kuwait Export Crude	30,2	876	2,72
Iran Heavy	30,2	876	1,77
Basra Light	30,5	874	2,9
Urals	31-32	860-871	1,2-1,3
Siberian Light	36,5	845-850	0,57
Sokol	37,9	822	0,23
Espo	34,8	843-850	0,51-0,62
REBCO	31	860-871	1,2-1,3

Если сравнить показатели качества нефти сорта Urals с показателями качества нефти других сортов, то сразу становится видна разница между этими марками нефти. Так, сравнение плотности нефти этих сортов представлена на рисунке 3.

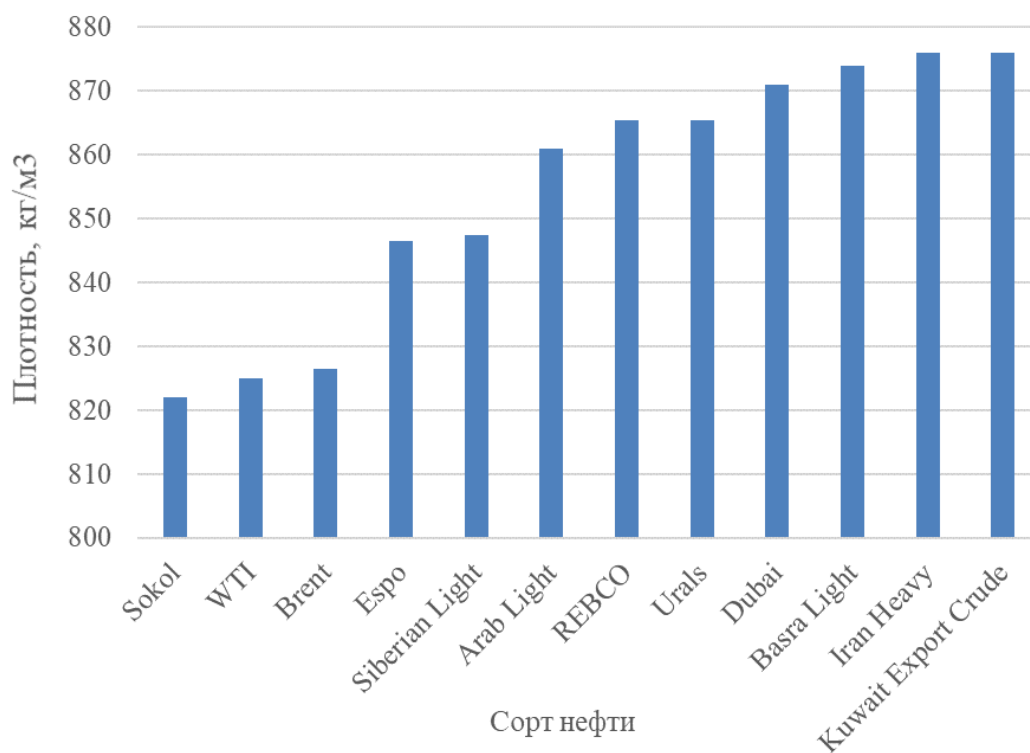


Рисунок 3 – Сравнение показателя плотности нефти различных марок

Среди российских марок нефть Urals по показателю плотности не уступает только марке REBCO. Также Urals превосходит по этому показателю дубайскую, иракскую и иранскую нефть. Нефть Urals более тяжелая, чем эталонная нефть.

Для того чтобы рассмотреть такой важный показатель качества как содержание серы в нефти Urals по сравнению с другими, воспользуемся рисунком 4.

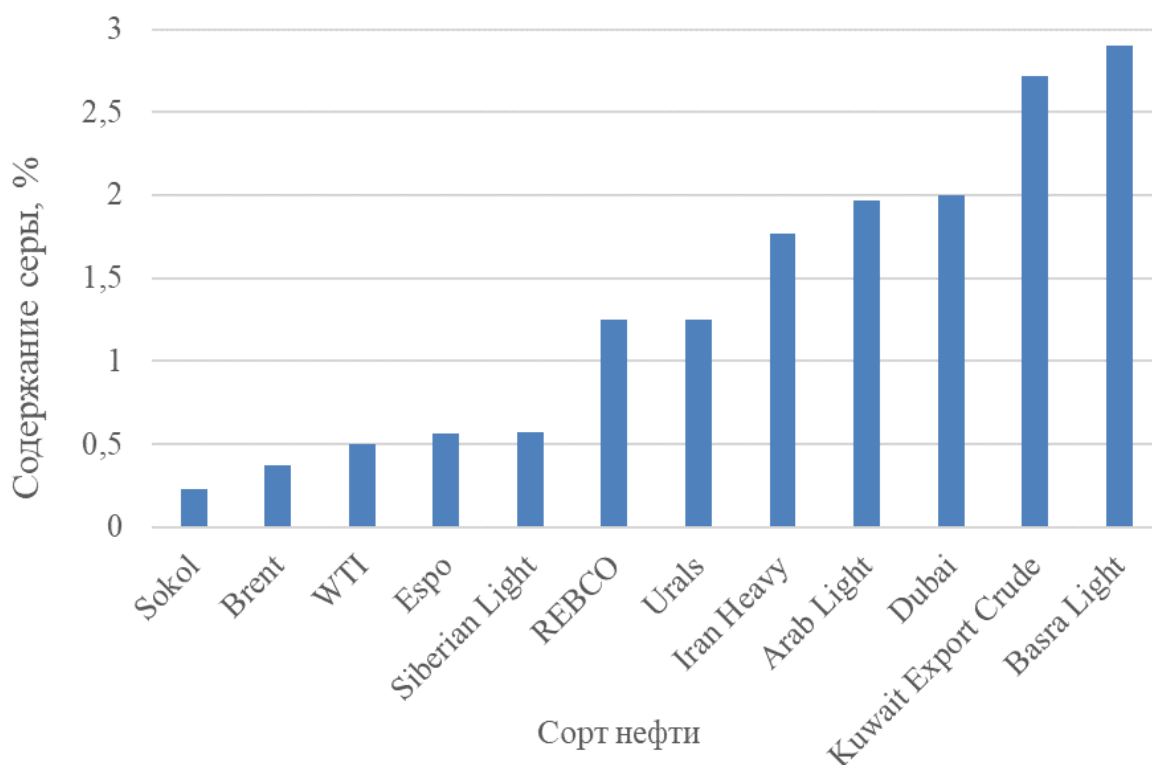


Рисунок 4 - Сравнение содержания серы в нефти различных марок

Диаграмма показывает, что нефть марки Urals является более высокосернистой по сравнению с эталонными распространенными марками Brent и WTI, а также имеет преимущество по сравнению с дубайской, иранской и иракской нефтью.

Для оценки качества нефти используется комплексный показатель качества нефти, который рассчитывается по формуле (10).

$$K = 0,04 \times S + 0,00054 \times C + 1,74 \times c - 0,0087 \times \Phi 200 - 0,0056 \times \Phi 300 - 0,0049 \times \Phi 350 \quad (10)$$

где S - содержание общей серы в нефти (%);  
 C - концентрация хлористых солей (мг/л);  
 с - плотность нефти (г/см<sup>3</sup>);  
 Ф200, Ф300, Ф350 - содержание фракций при температуре до 200, 300 и 350 °С соответственно (% объемный).

Рассчитаем этот показатель для нефти всех марок и сравним значение со значением марки Urals, чтобы определить конкурентоспособность самой массовой марки экспортируемой из России нефти. Результаты представлены в таблице 2.18.

Таблица 2.18 – Комплексный показатель качества нефти различных марок

Сорт нефти	Комплексный показатель качества нефти (К)
Brent	1,50
WTI	1,50
Dubai	2,08
Arab Light	2,06
Kuwait Export Crude	2,12
Iran Heavy	1,76
Basra Light	2,12
Urals	1,71
Siberian Light	1,54
Sokol	1,49
Espo	1,54
REBCO	1,71

Чем меньше данный показатель, тем более качественная нефть и наоборот, чем больше показатель, тем более низкого качества нефть. По качеству российская нефть сорта Urals занимает 6 место среди всех сортов и 4 место среди российских сортов нефти. Также стоит отметить, что российские сорта нефти имеют довольно высокое качество и уступают лишь мировым эталонам нефти сортов Brent и WTI (кроме Siberian Light). Поэтому российскую нефть сорта Urals можно охарактеризовать как довольно качественную нефть.

Большую часть российской нефти, поставляемой на экспорт, составляет нефть марки Urals (свыше 50%, вместе с REBCO более 80%), остальные марки составляют незначительную часть. Так как ПАО «Татнефть» занимается добычей и производством нефти Urals, а большая ее часть идет на экспорт по трубопроводу «Дружба» (более 70%), то компания должна следить за качеством поставляемой нефти на трубопроводы, чтобы сохранить свое положение на рынке и обеспечивать свою конкурентоспособность и экономическую безопасность.

## Выводы по разделу 2

Таким образом, была дана характеристика организационно-экономическая характеристика ПАО «Татнефть», а на основании проведенного анализа экономической безопасности можно сказать, что в течении анализируемого периода ПАО «Татнефть» функционировала эффективно, демонстрировала довольно хорошие значения большинства показателей и их положительную динамику, обладает хорошим уровнем платежеспособности. Соответственно, организация имеет средства и способна на осуществление проектов по повышению своей конкурентоспособности и экономической безопасности.

Оценка конкурентоспособности по соответствующему показателю ПАО «Татнефть» также показала высокую эффективность и конкурентоспособность среди российских нефтегазовых компаний. Также определена конкурентоспособность российской нефти и значимость поддержания конкурентоспособности нефти сорта Urals для сохранения экономической безопасности ПАО «Татнефть», так как она является производителем и поставщиком нефти этого сорта.

### 3 РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КАК МЕХАНИЗМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПАО «ТАТНЕФТЬ»

#### 3.1 Разработка предложения по повышению конкурентоспособности и экономической безопасности ПАО «Татнефть»

Одной из угроз, являющейся в данный момент наиболее важной и требующей решения, является проверка качества поставляемой нефти как для внутреннего рынка, так и на экспорт.

На базе продуктов нефти сегодня работает вся техника, осуществляется ее обслуживание и обеспечение необходимым рабочим ресурсом. От того, каким будет качество этих продуктов, зависит работоспособность, долгосрочность службы, окупаемость, характеристики оборудования, спецтехники и прочих технических элементов, широко используемых во всех отраслях промышленности, производства, сервисного сопровождения и так далее. Также от качества и конкурентоспособности нефти зависит экономическая безопасность добывающих ее предприятий, включая ПАО «Татнефть».

Исходя из текущих возможностей ПАО «Татнефть» и выявленных недостатков, будет предложено конкретное мероприятие, которое позволит повысить конкурентоспособность ПАО «Татнефть» среди прочих поставщиков сырой нефти и повысит конкурентоспособность основного продукта и экономическую безопасность организации, а также позволит избежать репутационных рисков в будущем.

Для решения данной задачи предлагается установка автоматизированной системы контроля количества и качества нефти. Она относится к средствам автоматизации процессов транспортирования «партий нефти» различного качества по одному трубопроводу с контролем в смеси нефти показателей ее качеств. Технический результат заявленной системы заключается в регулировании процесса компаундирования нефтей по нескольким показателям качества при

использовании одного подающего трубопровода и, по крайней мере, двух резервуаров для разделения нефти с различными показателями качества.

Для установки предлагается установка системы измерения количества и качества нефти (СИКН) производства ООО «Завод «Нефтегазоборудование». Изображение этой системы представлено на рисунке 5.



Рисунок 5 – Система измерения количества и качества нефти производства ООО «Завод «Нефтегазоборудование»

СИКН обеспечивает выполнение следующих основных функций:

- автоматизированное измерение массы брутто нефти/нефтепродуктов и вычисление массы нетто нефти/нефтепродуктов;
- автоматизированное измерение технологических параметров;
- автоматизированное измерение показателей качества нефти/нефтепродукта;
- отбор объединенной пробы;
- отображение (индикация), регистрация и архивирование результатов измерений;
- поверку рабочих и эталонных средств в месте эксплуатации без нарушения процесса измерений;

- контроль метрологических характеристик средств измерения на месте эксплуатации без нарушения процесса измерений;
- передачу данных на верхний уровень.

В общем случае СИКН состоит из технологической части и системы сбора и обработки информации.

Основной состав технологической части:

- блок фильтров (БФ);
- блок измерительных линий (БИЛ);
- блок измерения качества нефти (БИК);
- блок поверочной установки (БПУ);
- система обработки информации (СОИ).

В состав технологической части могут входить также:

- узел регулирования расхода и давления;
- узел подключения передвижной;
- технологические и дренажные трубопроводы.

Блок фильтров (БФ) служит для очистки от механических примесей и предотвращения засорения рабочих узлов. В состав блока входит два фильтра (рабочий и резервный) с быстросъемной крышкой, входной и выходной коллекторы, запорная арматура, датчики дифференциального давления и манометры.

Блок измерительных линий (БИЛ) служит для измерения расхода и контроля параметров нефти. Количество и диаметр измерительных линий определяется расчетным путем в зависимости от максимального расхода и типа применяемого преобразователя расхода. В состав блока измерительных линий входят: измерительные линии, массовые и объемные преобразователи расхода, датчики давления и температуры, регуляторы расхода, узел подключения к поверочной установке, входной и выходной коллекторы, запорная арматура, приборы системы контроля протечек.



Блок измерения качества нефти (БИК) служит для контроля и измерения параметров качества перекачиваемой нефти и нефтепродуктов. Основное оборудование БИК: циркуляционные насосы (основной и резервный), фильтры тонкой очистки (основной и резервный), поточные преобразователи плотности, поточные преобразователи влагосодержания, поточные преобразователи вязкости, преобразователь расхода, датчики температуры и давления, манометры и термометры, автоматические пробоотборники, регуляторы расхода нефти, системы промывки, запорная арматура.

Блок поверочной установки (БПУ), основным элементом которой является трубопоршневая поверочная установка (ТПУ), которая служит для проведения контроля метрологических характеристик и поверки средств измерений объема и массы на месте эксплуатации.

Узел регулирования расхода и давления разрабатывается и проектируется при необходимости и устанавливается на выходе система измерения количества и качества нефти.

Система обработки информации (СОИ) обеспечивает автоматизированное выполнение функций сбора, обработки, отображения, регистрации информации по учету нефти и управление режимами работы СИКН (СИКНС).

Преимущества система измерения количества и качества нефти представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Преимущества системы измерения количества и качества нефти

Свойство	Описание
Удобство эксплуатации	Все оборудование, участвующее в измерениях основных параметров связано по полевой шине, что позволяет помимо повышения точности измерений обеспечить оптимальные кабельные проводки удобные в последующей эксплуатации и обслуживании
Надежность	Высокая надежность системы обеспечивается за счет применения высококачественного измерительного оборудования ведущих мировых производителей, а также за счет резервирования серверов обеспечивающих расчет характеристик и хранение информации

Окончание таблицы 3.1

Свойство	Описание
Функциональность	Входящие в состав системы устройства позволяют реализовать дополнительные режимы функционирования оборудования (имитация, тестирование, маскирование), защитить систему от несанкционированного доступа, осуществить контроль действия персонала по журналу событий
Точность измерений	В соответствии с действующими нормативными документами для товарно-коммерческих расчетов, приемосдаточные операции осуществляются в единицах массы. Кориолисовый расходомер выполняет прямое измерение массового расхода, что существенно снижает возможность внесения погрешностей дополнительными средствами измерения, чем грешат косвенные методы измерений, снижается вероятность метрологического отказа измерительной системы

Размещение системы измерения количества и качества нефти планируется организовать в трех местах на протяженности трубопровода «Дружба» на территории Российской Федерации. Планируемое расположение станций указано на рисунке 6.



Рисунок 6 – План размещения системы измерения количества и качества нефти трубопровода «Дружба»

Предполагается целесообразным установить станции измерения количества и качества нефти в г. Альметьевск в местах подачи нефти в систему магистральных нефтепроводов «Транснефти», на крайней нефтеперекачивающей станции в Пензенской области и в Брянской области на разделении потока на две ветки.

Таким образом будет осуществляться непрерывный контроль качества нефти начиная от подачи его в нефтепровод и заканчивая контролем перед перекачкой российской нефти за границу.

### 3.2 Иллюстрационный пример реализации предложения

В настоящее время на предприятии есть система контроля качества нефти, на даже она не помогает избежать инцидентов.

Так, например, инцидент со вбросом хлорорганических соединений на территории Самарской области привел к остановке приема нефти в апреле 2019 года на территории Белоруссии и Польши. Инцидент с попаданием грязной нефти в нефтепровод «Дружба» нанес России и отечественным нефтедобывающим компаниям (в том числе «Татнефти») очень серьезный экономический, имиджевый и материальный ущерб. Общий объем загрязнённой хлорорганическими соединениями нефти составил более 170 тысяч тонн. Белорусские власти сообщили, что это привело к поломке оборудования местных нефтеперерабатывающих заводов, сразу подсчитав стоимость ущерба — примерно 100 млн. долларов. Также по предварительным расчетам на полную очистку нефтепровода уйдёт порядка 6-8 месяцев.

Это означает, что существуют незащищенные участки и врезки, которые могут служить источником загрязнения и привести к рискам, которые могут повлиять на конкурентоспособность и экономическую безопасность ПАО «Татнефть». Риски, связанные с резким ухудшением качества нефти показаны на рисунке 7.

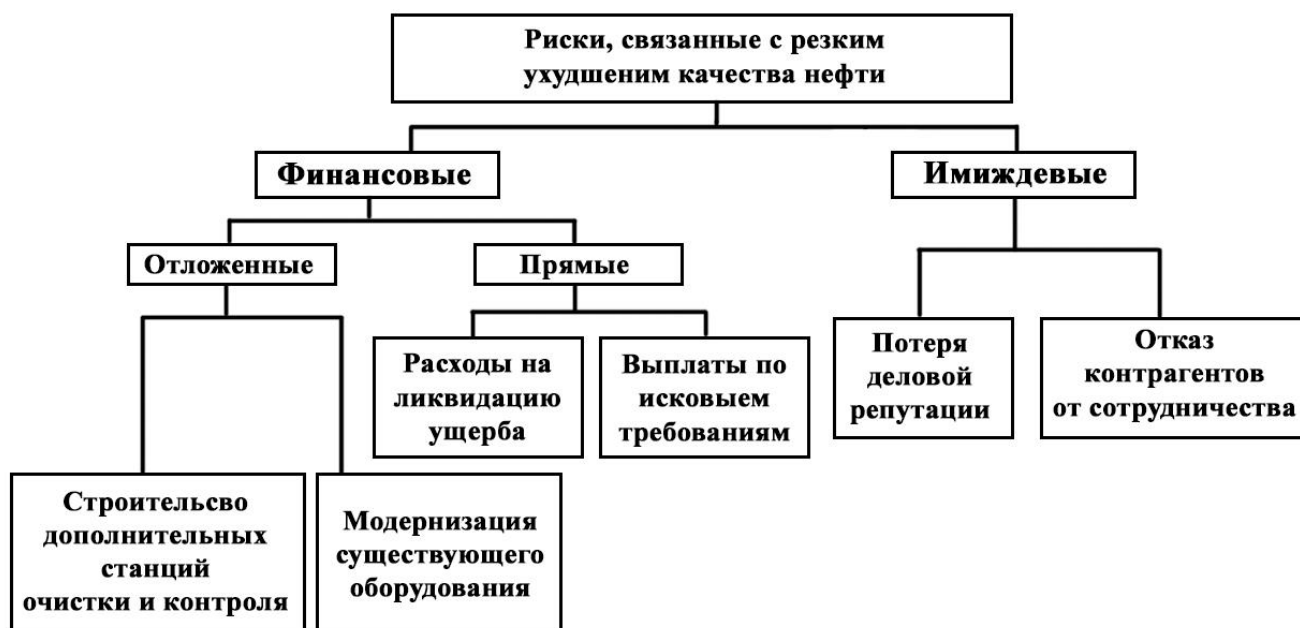


Рисунок 7 – Риски, связанные с резким ухудшением качества нефти

Таким образом, инциденты, связанные с качеством нефти, в конечном счете могут привести к снижению объема реализации и получаемой прибыли.

Система трубопроводного транспорта нефти является технологически единым объектом управления, соединяющим множество месторождений нефти, на которых осуществляется добыча различных по показателям качества нефти, с пунктами отпуска нефти, направлениями поставки нефти на нефтеперерабатывающие заводы. В связи с этим, сложность самой структуры трубопроводного транспорта и особенности расположения регионов добычи не позволяют осуществлять транспортировку нефти от конкретных месторождений до пункта конечного назначения с сохранением их первоначального качества.

Обоснованием постоянно возрастающей потребности в надежных средствах контроля качества нефтепродуктов и рост их производства является стоимость товарной нефти и нефтепродуктов, конкуренция и повышение требований к качеству нефти в западных странах.

Применение технологии автоматического измерения количества и качества нефти с использованием оборудования ООО «Завод «Нефтегазоборудование» позволит добиться ПАО «Татнефть» следующего результата:

1. Точное измерение показателей, характеризующих нефть по степени подготовки к транспортировке. К таким показателям относятся: вода, механические примеси, давление насыщенных паров, хлористые соли, хлорорганические соединения. Измерение этих показателей не позволит попасть в трубопровод некачественной нефти.

Так, например, содержание излишней воды в нефти приведет к дополнительным энергетическим затратам при транспортировке, повысит капитальные и эксплуатационные расходы и может привести к кристаллизации воды, что способствует затруднению перекачки нефти. Содержание хлористых солей и хлорорганических соединений приводит к коррозии оборудования, установок переработки нефти.

2. Точное измерение физико-химических показателей, которые характеризуют качество нефти. К ним относят: содержание общей серы, содержание массовой доли сероводорода и легких меркаптанов, содержание массовой доли твердого парафина, тяжелые металлы (ванадий, никель и др.), плотность нефти при 20°C. Контроль этих показателей поможет избежать снижения химической стабильности нефти, коррозии оборудования и аппаратуры, засорения фильтров по причине отложений и других неблагоприятных факторов.

3. Полная автоматизация контроля. Система обеспечит следующие функции: сбор, обработку, отображение, регистрацию информации по учету нефти и управлению режимами работы СИКН.

4. Снижение уровня механических примесей. Это поможет предотвратить засорение рабочих узлов СИКН и нефтеперерабатывающего оборудования на соответствующих заводах.

5. Повышение точности измерения массы и расхода нефти.

6. Избежание риска передачи загрязненной нефти за рубеж и на нефтеперерабатывающие заводы. СИКН позволит своевременно обнаружить несоответствие качества нефти, избежать репутационного ущерба и потери прибыли.

Теперь рассчитаем, какой эффект ПАО «Татнефть» могла бы получить, избежав инцидента с загрязнением нефти на нефтепроводе «Дружба» в 2019 году. Так, с учетом прогноза средней цены на нефть марки Urals на 2019 год и текущего спроса на нефть, а также планов компании, ПАО «Татнефть» могла рассчитывать на больший объем прибыли, однако планы нарушил инцидент с загрязнением нефти. Примерный расчет недополученной прибыли показан в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Прогноз чистой прибыли в 2019 году

Период	Прогноз чистой прибыли, млн. руб.		Недополученная прибыль, млн. руб.	Недополученная прибыль, %
	Без происшествия на нефтепроводе "Дружба"	При текущей ситуации		
I квартал 2019 года	50 280	50 280	0	0,0
II квартал 2019 года	54 800	38 000	16800	30,7
III квартал 2019 года	51 600	40 000	11600	22,5
IV квартал 2019 года	56 200	45 000	11200	19,9
Итого	212 880	173 280	39600	18,6

Стоимость внедрения системы измерения количества и качества нефти в месте подачи нефти в систему магистральных нефтепроводов «Транснефти» по тендеру составляет порядка 46,4 млн. руб. Помощь в виде средств для установки такой же системы в Пензенской и Брянской области составит порядка 23,2 млн. руб. Таким образом совокупные затраты составят около 70 миллионов рублей. Как видно из таблицы 3.2, сумма недополученного дохода только в этом году составила около 40 млн. руб., а ущерб оборудованию нефтеперерабатывающих заводов в результате инцидента на нефтепроводе «Дружба» по предварительным расчетам составил порядка 600 млн. рублей. ПАО «Татнефть» могла стать компенсатором части этой суммы, если бы компания была виновата в происшедшем. Также не стоит забывать про репутационные риски, которые невозможно оценить в данный момент, но которые могут нанести существенный ущерб в будущем.

### Выводы по разделу 3

В выпускной квалификационной работе разработано предложение по повышению уровня конкурентоспособности ПАО «Татнефть». Предложения были сформулированы с учетом текущего положения на рынке нефти и нефтепродуктов. Был просчитан иллюстрационный проект, показывающий, что затраты на реализацию проекта оказались ниже возможного уровня ущерба, который компания может получить из-за резкого ухудшения качества поставляемой нефти.

Пример рассчитан для установки трех станций контроля качества нефти на участке нефтепровода «Дружба», но таких мест может быть гораздо больше, однако это требует уже более профессионального исследования.

В конечном счете ведение системы положительно отразится на конкурентоспособности ПАО «Татнефть», что, в свою очередь, обеспечит поддержание высокого уровня экономической безопасности. Также это обеспечит конкурентоспособность и стабильную подачу российской нефти сорта Urals по нефтепроводу «Дружба», к которой ПАО «Татнефть» имеет непосредственное отношение, получая существенную долю прибыли от экспорта своей нефти.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Конкурентоспособность является важнейшим понятием в экономике предприятия. Исследователи этого понятия дают ему различные определения. В целом конкурентоспособность это комплексная характеристика предприятия, отражающая превосходство перед конкурентами. Предприятие должно знать, в какой степени оно конкурентоспособно по отношению к другим субъектам данного рынка, так как высокая степень конкурентоспособности является гарантом получения высоких экономических показателей в рыночных условиях. Конкурентоспособность как оцениваемый параметр деятельности предприятия – это характеристика, отражающая отличие продукции предприятия от продукции конкурентов и определяющая ее привлекательность в глазах потребителя.

Оценка конкурентоспособности предприятия позволяет ему решить такие важные задачи как определение своего положения на определенном рынке; разработка стратегических и тактических мероприятий эффективного управления; выбор партнеров, привлечение средств в производство; составление программы выхода предприятия на новые рынки сбыта и др.

Конкурентное положение предприятия на рынке в каждый временной отрезок определяет значительное число факторов, которые влияют на его устойчивость и конкурентоспособность. Их выявление, определение степени влияния, установление способов их учета и использование с целью улучшения своей конкурентной позиции является одной из важных задач. Факторы могут воздействовать как в сторону повышения конкурентоспособности предприятия, так и в сторону уменьшения. Факторы - это то, что способствует превращению возможностей в действительность.

Конкурентоспособность выступает одним из главных факторов, влияющих на экономическую безопасность предприятия. Важно уметь использовать имеющийся арсенал функциональных составляющих работы предприятия.



Объектом в данной работе выступила нефтяная компания ПАО «Татнефть». Организация ведет свою историю с 1950 года, а акционерным обществом открытого типа стала в 1994 году.

ПАО «Татнефть» – одна из крупнейших российских нефтяных компаний, вертикально-интегрированный холдинг. В составе производственного комплекса компании стабильно развиваются нефтегазодобыча, нефтепереработка, нефтехимия, шинный комплекс и сеть АЗС. Татнефть также участвует в капитале компаний финансового (банковского и страхового) сектора. Занимает пятое место в России по объёму добычи нефти.

Для оценки текущего уровня экономической безопасности ПАО «Татнефть» был проведен анализ ликвидности баланса и расчет показателей ликвидности, анализ деловой активности, оценка тенденции развития, оценка производственного потенциала и эффективности использования основных средств, анализ структуры капитала, долгосрочной платежеспособности и финансовой устойчивости, и оценка эффективности деятельности. На основании проведенного анализа экономической безопасности можно сказать, что в течении анализируемого периода ПАО «Татнефть» функционировала эффективно, демонстрировала довольно хорошие значения большинства показателей и их положительную динамику, обладает хорошим уровнем платежеспособности. Однако обнаружались проблемы в виде высокого износа основных фондов, недостаточно эффективным управлением активами и недостаточным уровнем деловой активности.

ПАО «Татнефть» является производителем нефти сорта Urals, экспортируемой по трубопроводу «Дружба» в страны восточной Европы, поэтому для поддержания своего уровня экономической безопасности организации требуется постоянный контроль качества продукции как при передаче нефти в трубопровод, так и по мере транспортировки.

В работе рассчитан иллюстрационный пример по установке трех станций контроля качества нефти на участке нефтепровода «Дружба».

В качестве мероприятия для решения задачи предложена установка автоматизированной системы контроля количества и качества нефти производства ООО «Завод «Нефтегазоборудование». Оборудование данной компании обладает рядом преимуществ и технологических решений, необходимых для точного контроля качества и количества нефти. Основной задачей предлагаемого мероприятия является поддержание уровня конкурентоспособности производимой и транспортируемой нефти.

Мероприятие способно принести эффект в виде своевременного обнаружения попадания некачественной нефти в трубопровод, умышленного загрязнения нефти, позволит в автоматическом режиме контролировать физико-химические показатели качества нефти, что в совокупности позволит избежать репутационных рисков и потерь прибыли.

В конечном счете ведение системы положительно отразится на конкурентоспособности ПАО «Татнефть», что, в свою очередь, обеспечит поддержание высокого уровня экономической безопасности.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Айдинова, А.Т. Пути повышения конкурентоспособности предприятий / А.Т. Айдинова, Е.С. Головки // Молодой ученый. – 2015. – №12. – С. 371–373.
- 2 Андреев, В.Д. Шаповалов В.И. Теория и практика современного менеджмента / В.Д. Андреев, М.А. Боков, Н.С. Матющенкой и др.; под ред. В.И. Шаповалова. – Сочи: РИЦ СГУТ и КД. - 2014. – 264 с.
- 3 Асеев, А.А. Конкурентоспособность / А.А. Асеев. – М.: Просвещение, 2014. – 36 с.
- 4 Безверхая, Е.Н. Экономическая безопасность предприятия: сущность и факторы // Е.Н. Безверхая, К.А. Ковалева // Журнал КубГАУ, - №108, - 2015.
- 5 Беленов, О.Н. Конкурентоспособность стран и регионов / О.Н. Беленов, А.А. Анучин. – М.: КНОРУС, 2015. – 148 с.
- 6 Большая советская энциклопедия. - <http://bse.scilib.com>.
- 7 Власова, В.М. Основы предпринимательской деятельности (Экономическая теория. Маркетинг. Финансовый менеджмент) / В.М. Власова. – М.: Финансы и статистика. – 2016. - 528 с.
- 8 Воронов, А.А. Оценка и менеджмент конкурентоспособности продукции / А.А. Воронов. – Краснодар: КубГУ. - 2016. - 230 с.
- 9 Грунин, О.А., Грунин С.О. Экономическая безопасность организации. - СПб: Питер. - 2002. – 160 с.
- 10 Дашков, Л. П., Памбухчиянц В. К. Коммерция и технология торговли: Учебник для вузов. 3-е изд., перераб., доп. — М: Маркетинг, 2009. – 596 с.
- 11 Еленева, Ю. Я. Разработка и внедрение системы обеспечения конкурентоспособности в комплексе «предпринимательское дело»: Дис. канд. техн. наук. — М., 2010. – 215 с.
- 12 Жангалиева, Е. С. Сценарии стратегического выбора направлений повышения конкурентоспособности потребительской продукции / Е. С. Жангалиева // Информационная безопасность регионов. – 2016. – № 4. – С. 83-85.

- 13 Жариков, Р. В. Импортзамещение продовольственных товаров в инновационной экономике / Р. В. Жариков // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского. – Тамбов: ТГТУ, – 2017. – № 2 (64). – С. 55 – 60.
- 14 Качалина, Л.Н. Конкурентоспособный менеджмент / Л.Н. Качалина. – М.: Эксмо, 2014. - 464 с.
- 15 Конников, Е. А., Мокейчев, Е. В. Три характеристики успешной организации // Монография, Казань, 2016. – 96 с.
- 16 Котова, Н.Н. Экономический анализ: учебное пособие / Н.Н. Котова. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2014. – 90 с.
- 17 Котова, Н.Н. Финансовый анализ: учебное пособие / Н.Н. Котова, С.И. Кухаренко. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2013. – 64 с.
- 18 Кощеев, С.Н. Татнефть в Зените. - business-gazeta.ru.
- 19 Красикова, О.А. Конкурентоспособность / О.А. Красикова. – СПб.: Питер, 2013. – 97 с.
- 20 Лифиц, И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг / И.М. Лифиц. – М.: Юрайт, 2016. – 360 с.
- 21 Мазилкина, Е.И. Управление конкурентоспособностью/ Е.И. Мазилкина, Г.А. Паничкина. – М.: Омега-Л, 2014. – 325 с.
- 22 Мамаева, Л.Н. Роль конкуренции в обеспечении экономической безопасности предприятия / Л.Н. Мамаева // Вестник СГСЭУ. – 2017, - С. 27-29.
- 23 Мамбетшаев, С.В. Основы конкурентоспособности предприятий: Монография / С.В. Мамбетшаев. – М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2014. – 312 с.
- 24 Меламедов, С.Л. Формирование стратегии экономической безопасности предпринимательских структур. Дисс. канд. экон. наук. СПб. - 2002. – 146 с.
- 25 Меркушов, В.В. Интегральная оценка конкурентоспособности предприятия / В.В. Меркушов. - <http://sopssecretary.narod.ru>.

- 26 Морозова, Н.С. Концепция формирования и развития конкуренции / Н.С. Морозова. – Монография. М.: РосНОУ, 2015. – 264 с.
- 27 Мудрость тысячелетий. Энциклопедия. М.: ОЛМА-ПРЕСС, 2006. – 848 с.
- 28 3 Ожегов, С.И. Толковый словарь русского языка: около 100 000 слов, терминов и фразеологических выражений / С.И. Ожегов. – М.: Мир и Образование, 2012. – 1376 с.
- 29 Официальный сайт ПАО «Татнефть» - <https://www.tatneft.ru>.
- 30 Положение о Правлении публичного акционерного общества «Татнефть» имени В.Д. Шашина. – 2017. – 4 с.
- 31 Портер, М. Конкуренция: пер. с англ. / М. Портер. – М.: Вильямс, 2003. – 496 с.
- 32 Райзберг, Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. М.: ИНФРА-М, 2007 – 512 с.
- 33 Романова, Е.К. Факторы, влияющие на конкурентоспособность и устойчивость предприятия. / Е.К. Романова // КАНТ №3(9). - Издательство: Издательство Ставролит, - 2013. - С. 77-78.
- 34 Рудой, Е. В. Сущность конкурентоспособности предприятия // Молодой ученый. - 2017. №19. - С. 152-154.
- 35 Сафиуллин, Л.Н. Конкурентоспособность: теория и методология / Л.Н. Сафиуллин, Н.З. Сафиуллин. Монография. Казань: Центр инновационных технологий, 2010. – 162 с.
- 36 Фатхутдинов, Р.А. Стратегическая конкурентоспособность: учебник / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Экономика, 2012. – 316 с.
- 37 Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА – М. 2000. – 312 с.
- 38 Цируль, Д.В. Конкурентоспособность / Д.В. Цируль. – М.: Просвещение, 2013. – 17 с.
- 39 Яшин, Н.С. Конкурентоспособность промышленного предприятия: методология, оценка, регулирование, - Саратов: СТЭА, 2006. – 359 с.


**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования**  
**«Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)»**  
**Высшая школа экономики и управления**  
**Кафедра «Экономическая безопасность»**

**Конкурентоспособность как механизм обеспечения  
экономической безопасности (на примере ПАО «Татнефть»)**

---

Руководитель ВКР: к.э.н., доцент  
В.А. Малёв

Автор  
Студент группы ЭУ-521  
Д.В. Акулов



### **Объект исследования**

Нефтепромышленное предприятие ПАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина.

### **Предмет исследования**

Конкурентоспособность как основа экономической безопасности

### **Цель работы**

Оценка и повышение конкурентоспособности как механизма экономической безопасности предприятия.

### **Задачи работы:**

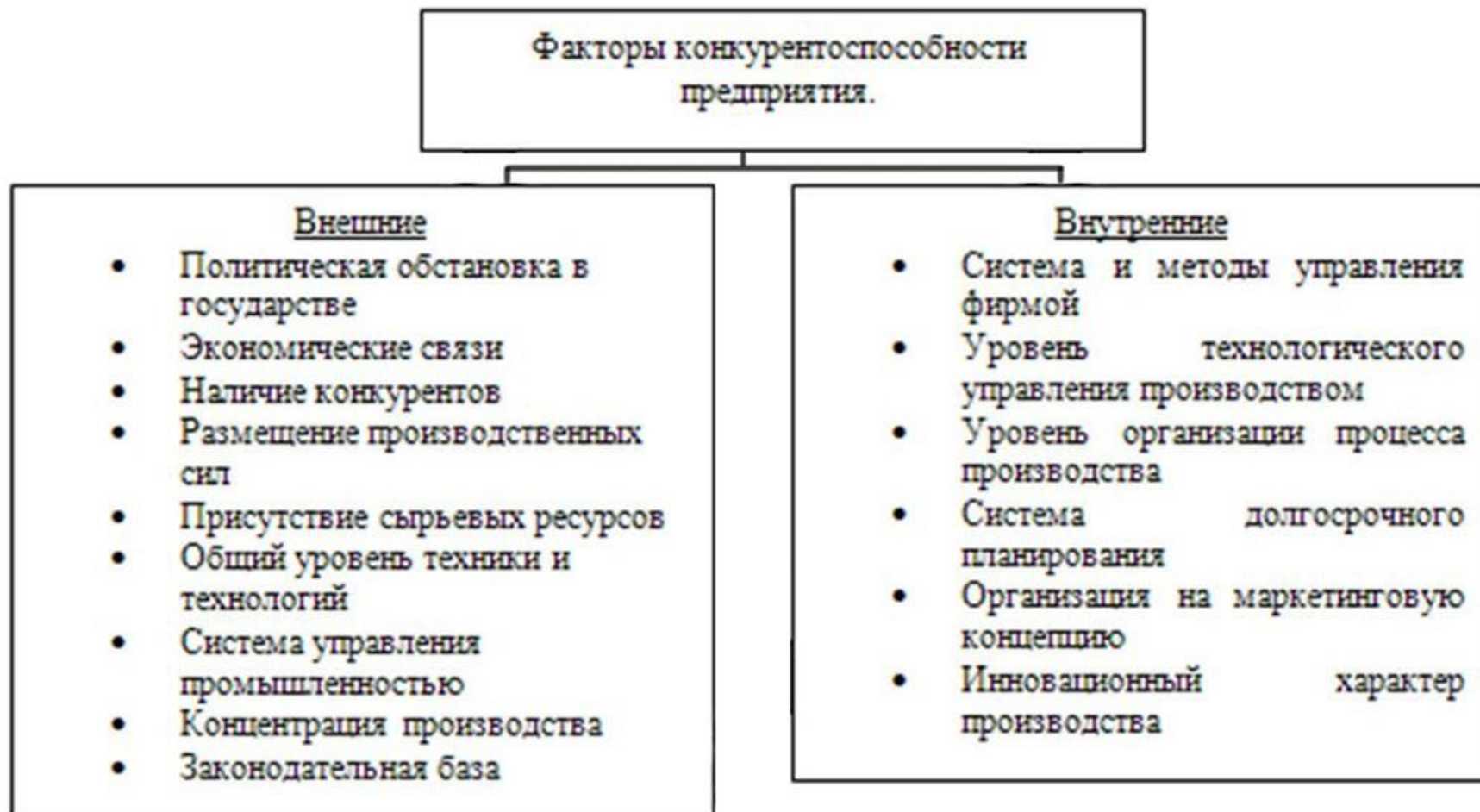
- раскрытие сущности и понятия конкурентоспособности;
- оценка конкурентоспособности как фактора экономической безопасности;
- организационно-экономическая характеристика исследуемого предприятия;
- оценка и анализ экономической безопасности предприятия;
- оценена конкурентоспособности ПАО «Татнефть»;
- оценена конкурентоспособность российской нефти и оценка ее влияния на экономическую безопасность исследуемого предприятия;
- разработка предложения по повышению конкурентоспособности и экономической безопасности ПАО «Татнефть»;
- обоснование предложенного мероприятия и описание полученного эффекта.

## Понятие конкурентоспособности с точки зрения разных исследователей

Исследователь	Понятие конкурентоспособности
<b>Воронов А.А.</b>	комплексная характеристика субъекта хозяйствования за определенный период времени в условиях конкретного рынка, отражающая превосходство перед конкурентами по ряду определяющих показателей – финансово-экономических, маркетинговых, производственно-технологических, кадровых и экологических
<b>Асеев А.А.</b>	борьба за наиболее выгодные условия в целях получения максимальной прибыли
<b>Фатхутдинов Р.А.</b>	способность объекта выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке
<b>Красикова О.А.</b>	способность приспосабливаться и адаптироваться к условиям работы в постоянно меняющихся рыночных отношениях



## Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия



## Краткая характеристика ПАО «Татнефть»

Дата основания	1950
Юридический адрес	Российская Федерация, Республика Татарстан, г. Альметьевск, ул. Ленина, 75
Организационно-правовая форма	Публичное акционерное общество
Основные виды деятельности	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Поиск, разведка, бурение и разработка нефтегазовых и битумных месторождений;</li><li>➤ Добыча нефти, газов, битумов, пресных и минеральных вод, других полезных ископаемых;</li><li>➤ Строительство объектов производственного назначения и социальной сферы;</li><li>➤ Производство отдельных видов машин, оборудования и материалов, ремонт бурового и нефтепромышленного оборудования;</li><li>➤ Проведение научно-исследовательских и проектно-изыскательных работ</li></ul>
Аудитор	Акционерное общество «Прайсвотерхаус Куперс Аудит».

## Основные показатели деятельности ПАО «Татнефть»

Показатели	Значение, тыс. руб.			Прирост по отношению к прошлому периоду, %		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
<b>Чистая прибыль</b>	104 824 049	100 022 216	197 522 814	23,31	-4,58	97,48
<b>Выручка</b>	486 176 316	581 536 880	793 237 174	5,01	19,61	36,40
<b>Издержки производства</b>	349 444 648	420 071 882	528 406 317	1,74	20,21	25,79
<b>Себестоимость продаж</b>	312 524 760	369 978 929	474 524 138	1,85	18,38	28,26
<b>Коммерческие расходы</b>	36 919 888	43 247 042	46 274 869	0,83	17,14	7,00
<b>Управленческие расходы</b>	0	6 845 911	7 607 310	-	-	11,12
<b>Оборотные активы</b>	208 034 376	306 747 099	439 362 594	18,85	47,45	43,23

## Коэффициенты сбалансированного роста и оценка производственного потенциала

### Коэффициенты сбалансированного роста

Период	Факторы сбалансированного роста			
	R	G	T	Коэффициент сбалансированного роста
2015-2016	0,22	0,05	0,43	10,05
2016-2017	0,17	0,19	0,53	1,66
2017-2018	0,25	0,36	0,55	1,24

### Оценка производственного потенциала

Показатели	Значение на дату		
	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018
Коэффициент износа основных средств, %	63,44	63,89	66,35
Коэффициент износа активной части основных средств, %	71,68	73,69	76,17
Коэффициент уд. веса активной части основных средств, %	17,31	17,69	19,36
Коэффициент обновления основных средств	0,13	0,11	0,08
Коэффициент обновления активной части основных средств	0,15	0,12	0,12
Коэффициент выбытия основных средств	0,01	0,01	0,01
Коэффициент выбытия активной части основных средств	0,02	0,01	0,01

## Оценка ликвидности

### Группировка активов и пассивов баланса ПАО «Татнефть»

Группы активов и пассивов	Значение, тыс.руб.		
	2016	2017	2018
<b>Актив</b>			
<b>A1   Наиболее ликвидные активы</b>	77 686 015	39 284 898	32 190 836
<b>A2   Быстро реализуемые активы</b>	83 442 512	104 264 573	129 034 528
<b>A3   Медленно реализуемые активы</b>	300 114 350	308 319 821	366 127 354
<b>A4   Труднореализуемые активы</b>	262 412 534	293 612 188	304 851 455
<b>Пассив</b>			
<b>П1   Наиболее срочные обязательства</b>	56 573 401	61 779 884	121 654 847
<b>П2   Краткосрочные пассивы</b>	4 207 953	32 212 379	16 036 104
<b>П3   Долгосрочные пассивы</b>	370 000	370 000	370 000
<b>П4   Собственный капитал</b>	624 417 269	606 052 934	654 671 151

### Показатели ликвидности

Показатели	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018
Коэффициент абсолютной ликвидности	1,28	0,42	0,23
Коэффициент критической ликвидности	2,65	1,53	1,17
Коэффициент текущей ликвидности	3,35	2,10	1,71
Чистый оборотный капитал, тыс. руб.	140 436 482	101 069 067	95 584 570

## Оценка финансовой устойчивости и эффективности использования основных средств

### Оценка платежеспособности и финансовой устойчивости

Показатель	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018
Коэффициент финансовой устойчивости	0,10	0,16	0,21
Коэффициент финансовой автономности	0,86	0,81	0,78
Коэффициент финансовой напряженности	0,08	0,13	0,16
Коэффициент соотношения долгосрочной задолженности к собственному капиталу	0,00	0,00	0,00
Коэффициент соотношения краткосрочной задолженности к общей задолженности	0,99	1,00	1,00
Коэффициент финансового левериджа	1,17	1,24	1,28
Коэффициент покрытия процентов	39,70	50,41	83,05
Коэффициент покрытия долга	2,56	3,04	17,54

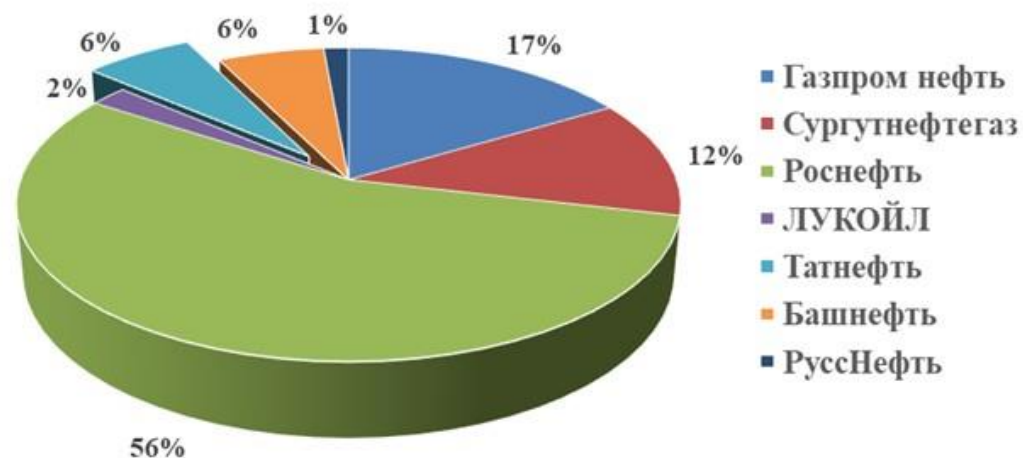
### Показатели оценки эффективности использования основных средств

Показатели	2016	2017	2018
Фондоотдача, руб/руб	0,42	0,44	0,53
Фондоемкость, руб/руб	2,40	2,30	1,89
Фондовооруженность, тыс. руб.	13 955	15 825	17 193
Рентабельность, %	11,71	12,07	17,71

## Сравнительная характеристика крупнейших нефтегазовых компаний

Показатель	Значение в 2018 году, тыс. руб.						
	Газпром нефть	Сургутнефтегаз	Роснефть	ЛУКОЙЛ	Татнефть	Башнефть	РуссНефть
<b>Выручка</b>	2 070 008 652	1 524 947 700	6 968 248 044	264 355 247	793 237 174	755 435 333	176 365 171
<b>Затраты на производство и реализацию</b>	2 055 672 177	1 133 160 662	6 318 484 735	52 975 307	528 406 317	636 820 112	147 110 439
<b>Чистая прибыль</b>	90 172 085	827 641 293	460 784 009	211 379 940	197 522 814	101 833 004	11 752 383
<b>Наличие результатов НИОКР</b>	192 971	710 135	550 847	14 455	154 639	278 783	6 597
<b>Поисковые активы</b>	4 672 920	57 899 221	119 436 742	0	6 557 462	3 141 735	180 949
<b>Удельный вес поисковых активов во внеоборотных активах, %</b>	0,48	1,79	1,55	0,00	1,63	0,92	0,08

**Доля рынка крупнейших нефтегазовых компаний**



## Расчет показателя конкурентоспособности по методике О.Р. Тиссена

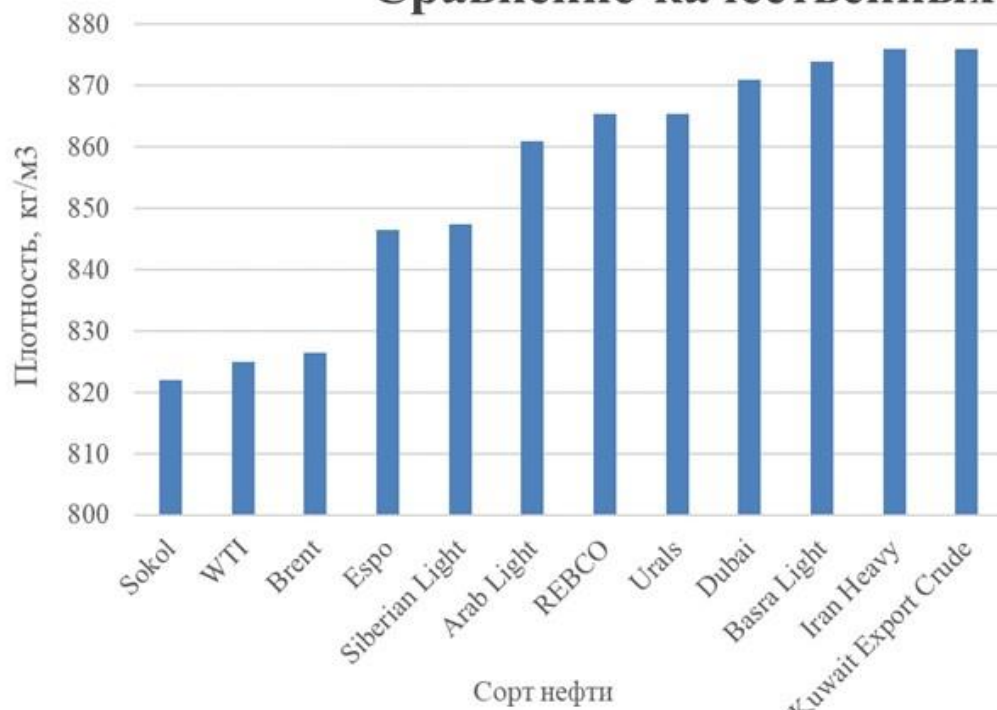
Наименование показателя	Значение в 2018 году						
	Газпром нефть	Сургутнефтегаз	Роснефть	ЛУКОЙЛ	Татнефть	Башнефть	РуссНефть
Операционная эффективность предприятия	1,01	1,35	1,10	4,99	1,50	1,19	1,20
Операционная эффективность по выборке	1,15						
Коэффициент операционной эффективности	0,87	1,17	0,96	4,32	1,30	1,03	1,04
Доля рынка, %	16,49	12,15	55,51	2,11	6,32	6,02	1,41
Доля рынка по выборке, %	14,29						
Индекс изменения объемов выручки	1,51	1,33	1,42	1,18	1,36	1,35	1,43
Индекс изменения объемов выручки по выборке	1,41						
Коэффициент стратегического позиционирования	1,03	0,97	1,00	0,92	0,98	0,98	1,01
Коэффициент конкурентоспособности (К)	<b>1,91</b>	<b>2,14</b>	<b>1,96</b>	<b>5,24</b>	<b>2,28</b>	<b>2,01</b>	<b>2,05</b>



### Качественные характеристики сортов нефти

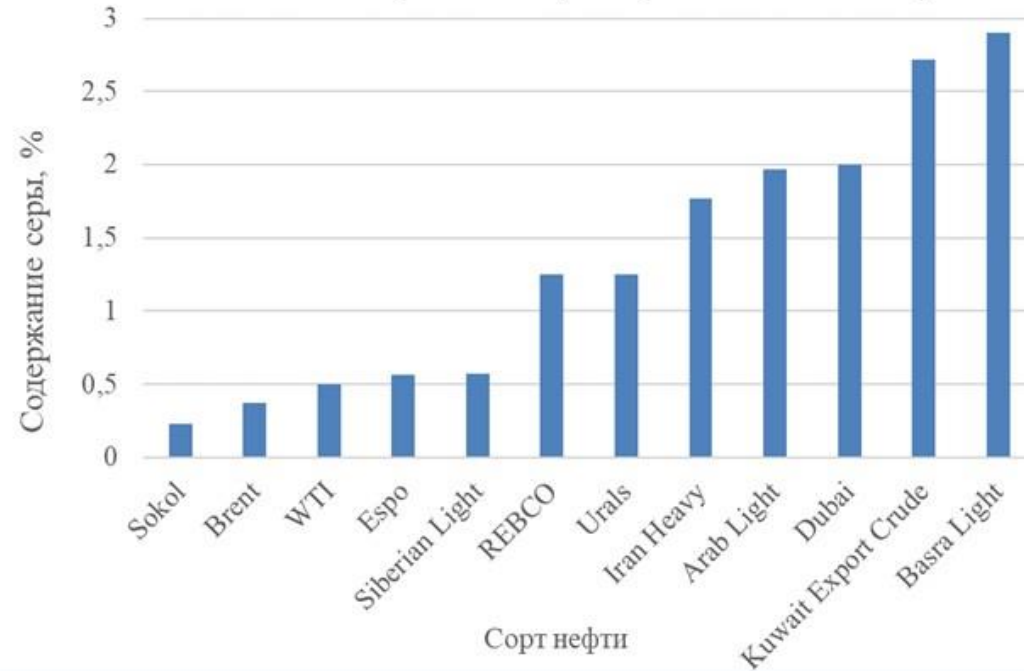
Сорт нефти	Плотность, ° API	Плотность, кг/м <sup>3</sup>	Содержание серы, %
<b>Brent</b>	38,06	825-828	0,37
<b>WTI</b>	40	825	0,5
<b>Dubai</b>	31	871	2
<b>Arab Light</b>	32,8	861	1,97
<b>Kuwait Export Crude</b>	30,2	876	2,72
<b>Iran Heavy</b>	30,2	876	1,77
<b>Basra Light</b>	30,5	874	2,9
<b>Urals</b>	31-32	860-871	1,2-1,3
<b>Siberian Light</b>	36,5	845-850	0,57
<b>Sokol</b>	37,9	822	0,23
<b>Espo</b>	34,8	843-850	0,51-0,62
<b>REBCO</b>	31	860-871	1,2-1,3

## Сравнение качественных характеристик сортов нефти



## Сравнение показателя плотности нефти различных сортов

## Сравнение содержания серы в нефти различных сортов



**Комплексный показатель качества нефти различных сортов**

<b>Сорт нефти</b>	<b>Комплексный показатель качества нефти (К)</b>
<b>Brent</b>	1,50
<b>WTI</b>	1,50
<b>Dubai</b>	2,08
<b>Arab Light</b>	2,06
<b>Kuwait Export Crude</b>	2,12
<b>Iran Heavy</b>	1,76
<b>Basra Light</b>	2,12
<b>Urals</b>	1,71
<b>Siberian Light</b>	1,54
<b>Sokol</b>	1,49
<b>Espo</b>	1,54
<b>REBCO</b>	1,71

## Риски, связанные с резким ухудшением качества нефти



## Предложение по повышению конкурентоспособности и экономической безопасности ПАО «Татнефть»

Система измерения количества и качества нефти  
производства ООО «Завод «Нефтегазоборудование»



### Функции:

- автоматизированное измерение массы нефти/нефтепродуктов;
- автоматизированное измерение технологических параметров;
- автоматизированное измерение показателей качества нефти/нефтепродукта;
- отбор объединенной пробы;
- отображение, регистрация и архивирование результатов измерений;
- поверка рабочих и эталонных средств в месте эксплуатации;
- контроль метрологических характеристик средств измерения на месте эксплуатации;
- передача данных на верхний уровень.

## План размещения систем измерения количества и качества нефти на участке нефтепровода «Дружба»



### Иллюстрационный пример реализации предложения

Период	Прогноз чистой прибыли, млн. руб.		Недополученная прибыль, млн. руб.	Недополученная прибыль, %
	Без происшествия на нефтепроводе "Дружба"	При текущей ситуации		
I квартал 2019 года	50 280	50 280	0	0,0
II квартал 2019 года	54 800	38 000	16 800	30,7
III квартал 2019 года	51 600	40 000	11 600	22,5
IV квартал 2019 года	56 200	45 000	11 200	19,9
<b>Итого</b>	<b>212 880</b>	<b>173 280</b>	<b>39 600</b>	<b>18,6</b>

- Примерная стоимость внедрения системы измерения количества и качества нефти – 70 млн. руб.
- Недополученная прибыль в 2019 году – 40 млн. руб.
- Ущерб НПЗ из-за резкого ухудшения качества нефти – 600 млн. руб.
- Неизбежны репутационные риски

**Спасибо за внимание!**