

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет  
им. Н.И. Лобачевского»**

Институт экономики

---

УТВЕРЖДЕНО

решением Ученого совета ННГУ

протокол № 10 от 02.12.2024 г.

**Рабочая программа дисциплины**

Экономика отраслевых рынков (продвинутый уровень)

---

Уровень высшего образования

Магистратура

---

Направление подготовки / специальность

38.04.01 - Экономика

---

Направленность образовательной программы

Международный бизнес

---

Форма обучения

очная

---

г. Нижний Новгород

2025 год начала подготовки

## 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.08 Экономика отраслевых рынков (продвинутый уровень) относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
УК-6: Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.2: Выявляет мотивы и стимулы для саморазвития, планирует профессиональную траекторию с учетом особенностей профессиональной деятельности и требований рынка труда	УК-6.2: Знать способы проведения анализа отраслевого рынка Уметь осуществлять анализ отраслевого рынка на базе различных подходов Владеть навыками проведения анализа отраслевого рынка на базе различных подходов	Тест Практическое задание Кейс-задача	Зачёт: Проект
ПК-3: Способен проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой	ПК-3.1: Проводит самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой	ПК-3.1: Знать способы проведения исследования отраслевого рынка Уметь использовать на практике знания по подходам к анализу отраслевых рынков Владеть навыками анализа отраслевых рынков в зависимости от целей исследования	Тест Практическое задание Кейс-задача	Зачёт: Проект
ПК-4: Способен представлять результаты проведенного исследования научному сообществу в виде статьи или доклада	ПК-4.1: Представляет результаты проведенного исследования научному сообществу в виде статьи или доклада	ПК-4.1: Знать способы формирования заключения на базе проведенного анализа отраслевого рынка Уметь делать содержательные выводы после проведенного анализа отраслевого рынка Владеть навыками интерпретации информации после проведенного анализа отраслевого рынка	Тест Практическое задание Кейс-задача	Зачёт: Проект

ПК-5: Способен самостоятельно осуществлять подготовку соответствующих методических, нормативных и отчетных документов, для реализации предложений и мероприятий экономическими субъектами, в том числе имеющих обособленные подразделения на внутреннем и внешнем рынках	ПК-5.1: Осуществляет подготовку соответствующих методических, нормативных и отчетных документов экономических субъектов, в том числе имеющих обособленные подразделения на внутреннем и внешнем рынках	ПК-5.1: Знать особенности анализа и представления результатов об экономическом субъекте, функционирующем на том или ином отраслевом рынке Уметь представлять информацию об экономическом субъекте в рамках анализа того или иного отраслевого рынка Владеть навыками представления итоговых результатов деятельности экономического субъекта на базе проведенного анализа отраслевого рынка	Тест Практическое задание Кейс-задача	Зачёт: Проект
--	--	--	---	------------------

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная
<b>Общая трудоемкость, з.е.</b>	<b>2</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>72</b>
в том числе	
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>	
- занятия лекционного типа	<b>6</b>
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	<b>12</b>
- КСР	<b>1</b>
<b>самостоятельная работа</b>	<b>53</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>0</b> <b>Зачёт</b>

#### 3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего (часы)	в том числе			
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них			Самостоятельная работа обучающегося, часы
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы	Всего	
	0	0	0	0	0

	Ф О	Ф О	Ф О	Ф О	Ф О
Раздел 1. Понятие отраслевого рынка и рыночной структуры (Рынок. Типы рынков, классификационные критерии отраслевых рынков. Классификация рыночных структур. Барьеры входа на рынок)	3	1	0	1	2
Раздел 2. Подходы к анализу отраслевого рынка (Факторы при анализе рынка. Рыночный подход к анализу отраслевого рынка. Парадигма «Структура-Поведение-Результат»)	5	1	2	3	2
Раздел 3. Рыночная концентрация и рыночная власть фирм. Динамика рынка (Подходы к оценке рыночной концентрации. Оценка рыночной власти. Оценка динамики рынка. Особенности анализа олигопольных рынков. Рынок с доминирующей фирмой)	63	4	10	14	49
Аттестация	0				
КСР	1			1	
Итого	72	6	12	19	53

### Содержание разделов и тем дисциплины

Раздел 1. Понятие отраслевого рынка и рыночной структуры

Рынок. Типы рынков, классификационные критерии отраслевых рынков. Классификация рыночных структур. Барьеры входа на рынок

Раздел 2. Подходы к анализу отраслевого рынка

Факторы при анализе рынка. Рыночный подход к анализу отраслевого рынка. Парадигма «Структура-Поведение-Результат»

Раздел 3. Рыночная концентрация и рыночная власть фирм. Динамика рынка.

Подходы к оценке рыночной концентрации. Оценка рыночной власти. Оценка динамики рынка.

Особенности анализа олигопольных рынков. Рынок с доминирующей фирмой.

#### 4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя подготовку к контрольным вопросам и заданиям для текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведенным в п. 5.

#### 5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:

5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции УК-6:

1. В чем состоят ключевые различия между монополистической конкуренцией и олигополией в аспектах:

- а) интенсивности конкуренции
- б) согласованности принимаемых решений на рынке между участниками
- в) продукции, предлагаемой на рынке
- г) барьеров входа на рынок
- д) ценой, устанавливаемой на рынке
- е) прибыльностью деятельности.

2. При какой структуре товар на рынке дифференцированный:

- а) монополия
- б) олигополия
- в) монополистическая конкуренция
- г) совершенная конкуренция

3. К какой рыночной структуре относится рынок с доминирующей фирмой?

- а) монополия
- б) олигополия
- в) монополистическая конкуренция

4. Оцените ситуацию в нижеследующих случаях и сделайте вывод о том, какой рынок является более сложным для входа и для последующего функционирования на нем.

Ситуация А: рынок характеризуется высоким уровнем концентрации, уровень концентрации среди лидирующих участников низкий.

Ситуация Б: рынок характеризуется высоким уровнем концентрации, уровень концентрации среди лидирующих участников умеренный.

Ситуация В: рынок характеризуется умеренным уровнем концентрации, концентрация среди лидирующих участников высокая

5. При каком уровне концентрации наблюдается больший потенциал получения прибыли?

- а) высоком
- б) умеренном
- в) низком

6. При каком уровне концентрации внешний рынок будет более привлекательным по фактору «Уровень конкуренции»? Свой ответ объясните.

- а) высоком
- б) умеренном
- в) низком

7. Если рынок характеризуется высоким уровнем концентрации, какой период следует анализировать по показателям динамики? Свой ответ объясните.

- а) краткосрочный
- б) долгосрочный

8. При каком уровне концентрации легче войти на рынок? Свой ответ объясните.

- а) высоком
- б) низком

9. К стратегическим барьерам входа на отраслевой рынок относятся:

- а) Экономия на масштабе
- б) Ценообразование, ограничивающее вход новых участников на рынок
- в) Таможенные барьеры
- г) Репутация компании

10. Если рынок характеризуется низким уровнем концентрации, какой период следует анализировать по показателям динамики? Свой ответ объясните.

- а) краткосрочный
- б) долгосрочный

11. К нестратегическим барьерам входа на отраслевой рынок относятся:

- а) Емкость рынка
- б) Долгосрочные контракты с поставщиками ресурсов
- в) Первоначальные инвестиции
- г) Объединение функционирующих на рынке участников

### 5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-3:

1. В чем состоят ключевые различия между монополистической конкуренцией и олигополией в аспектах:

- а) интенсивности конкуренции
- б) согласованности принимаемых решений на рынке между участниками
- в) продукции, предлагаемой на рынке
- г) барьеров входа на рынок
- д) ценой, устанавливаемой на рынке
- е) прибыльностью деятельности.

2. При какой структуре товар на рынке дифференцированный:

- а) монополия
- б) олигополия
- в) монополистическая конкуренция
- г) совершенная конкуренция

3. К какой рыночной структуре относится рынок с доминирующей фирмой?

- а) монополия
- б) олигополия
- в) монополистическая конкуренция

4. Оцените ситуацию в нижеследующих случаях и сделайте вывод о том, какой рынок является более сложным для входа и для последующего функционирования на нем.

Ситуация А: рынок характеризуется высоким уровнем концентрации, уровень концентрации среди лидирующих участников низкий.

Ситуация Б: рынок характеризуется высоким уровнем концентрации, уровень концентрации среди лидирующих участников умеренный.

Ситуация В: рынок характеризуется умеренным уровнем концентрации, концентрация среди лидирующих участников высокая

5. При каком уровне концентрации наблюдается больший потенциал получения прибыли?

- а) высоком
- б) умеренном

в) низком

6. При каком уровне концентрации внешний рынок будет более привлекательным по фактору «Уровень конкуренции»? Свой ответ объясните.

а) высоком

б) умеренном

в) низком

7. Если рынок характеризуется высоким уровнем концентрации, какой период следует анализировать по показателям динамики? Свой ответ объясните.

а) краткосрочный

б) долгосрочный

8. При каком уровне концентрации легче войти на рынок? Свой ответ объясните.

а) высоком

б) низком

9. К стратегическим барьерам входа на отраслевой рынок относятся:

а) Экономия на масштабе

б) Ценообразование, ограничивающее вход новых участников на рынок

в) Таможенные барьеры

г) Репутация компании

10. Если рынок характеризуется низким уровнем концентрации, какой период следует анализировать по показателям динамики? Свой ответ объясните.

а) краткосрочный

б) долгосрочный

11. К нестратегическим барьерам входа на отраслевой рынок относятся:

а) Емкость рынка

б) Долгосрочные контракты с поставщиками ресурсов

в) Первоначальные инвестиции

г) Объединение функционирующих на рынке участников



### 5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-4:

1. В чем состоят ключевые различия между монополистической конкуренцией и олигополией в аспектах:

- а) интенсивности конкуренции
- б) согласованности принимаемых решений на рынке между участниками
- в) продукции, предлагаемой на рынке
- г) барьеров входа на рынок
- д) ценой, устанавливаемой на рынке
- е) прибыльностью деятельности.

2. При какой структуре товар на рынке дифференцированный:

- а) монополия
- б) олигополия
- в) монополистическая конкуренция
- г) совершенная конкуренция

3. К какой рыночной структуре относится рынок с доминирующей фирмой?

- а) монополия
- б) олигополия
- в) монополистическая конкуренция

4. Оцените ситуацию в нижеследующих случаях и сделайте вывод о том, какой рынок является более сложным для входа и для последующего функционирования на нем.

Ситуация А: рынок характеризуется высоким уровнем концентрации, уровень концентрации среди лидирующих участников низкий.

Ситуация Б: рынок характеризуется высоким уровнем концентрации, уровень концентрации среди лидирующих участников умеренный.

Ситуация В: рынок характеризуется умеренным уровнем концентрации, концентрация среди лидирующих участников высокая

5. При каком уровне концентрации наблюдается больший потенциал получения прибыли?

- а) высоком
- б) умеренном

в) низком

6. При каком уровне концентрации внешний рынок будет более привлекательным по фактору «Уровень конкуренции»? Свой ответ объясните.

а) высоком

б) умеренном

в) низком

7. Если рынок характеризуется высоким уровнем концентрации, какой период следует анализировать по показателям динамики? Свой ответ объясните.

а) краткосрочный

б) долгосрочный

8. При каком уровне концентрации легче войти на рынок? Свой ответ объясните.

а) высоком

б) низком

9. К стратегическим барьерам входа на отраслевой рынок относятся:

а) Экономия на масштабе

б) Ценообразование, ограничивающее вход новых участников на рынок

в) Таможенные барьеры

г) Репутация компании

10. Если рынок характеризуется низким уровнем концентрации, какой период следует анализировать по показателям динамики? Свой ответ объясните.

а) краткосрочный

б) долгосрочный

11. К нестратегическим барьерам входа на отраслевой рынок относятся:

а) Емкость рынка

б) Долгосрочные контракты с поставщиками ресурсов

в) Первоначальные инвестиции

г) Объединение функционирующих на рынке участников

#### 5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-5:

1. В чем состоят ключевые различия между монополистической конкуренцией и олигополией в аспектах:

- а) интенсивности конкуренции
- б) согласованности принимаемых решений на рынке между участниками
- в) продукции, предлагаемой на рынке
- г) барьеров входа на рынок
- д) ценой, устанавливаемой на рынке
- е) прибыльностью деятельности.

2. При какой структуре товар на рынке дифференцированный:

- а) монополия
- б) олигополия
- в) монополистическая конкуренция
- г) совершенная конкуренция

3. К какой рыночной структуре относится рынок с доминирующей фирмой?

- а) монополия
- б) олигополия
- в) монополистическая конкуренция

4. Оцените ситуацию в нижеследующих случаях и сделайте вывод о том, какой рынок является более сложным для входа и для последующего функционирования на нем.

Ситуация А: рынок характеризуется высоким уровнем концентрации, уровень концентрации среди лидирующих участников низкий.

Ситуация Б: рынок характеризуется высоким уровнем концентрации, уровень концентрации среди лидирующих участников умеренный.

Ситуация В: рынок характеризуется умеренным уровнем концентрации, концентрация среди лидирующих участников высокая

5. При каком уровне концентрации наблюдается больший потенциал получения прибыли?

- а) высоком
- б) умеренном

в) низком

6. При каком уровне концентрации внешний рынок будет более привлекательным по фактору «Уровень конкуренции»? Свой ответ объясните.

а) высоком

б) умеренном

в) низком

7. Если рынок характеризуется высоким уровнем концентрации, какой период следует анализировать по показателям динамики? Свой ответ объясните.

а) краткосрочный

б) долгосрочный

8. При каком уровне концентрации легче войти на рынок? Свой ответ объясните.

а) высоком

б) низком

9. К стратегическим барьерам входа на отраслевой рынок относятся:

а) Экономия на масштабе

б) Ценообразование, ограничивающее вход новых участников на рынок

в) Таможенные барьеры

г) Репутация компании

10. Если рынок характеризуется низким уровнем концентрации, какой период следует анализировать по показателям динамики? Свой ответ объясните.

а) краткосрочный

б) долгосрочный

11. К нестратегическим барьерам входа на отраслевой рынок относятся:

а) Емкость рынка

б) Долгосрочные контракты с поставщиками ресурсов

в) Первоначальные инвестиции

г) Объединение функционирующих на рынке участников

### Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	96-100% правильных ответов
отлично	86-95% правильных ответов
очень хорошо	81-85% правильных ответов
хорошо	66-80% правильных ответов
удовлетворительно	56-65% правильных ответов
неудовлетворительно	46-55% правильных ответов
плохо	45% и меньше правильных ответов

### 5.1.5 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции УК-6:

#### 1. Задача по теме «Рыночная концентрация»

По представленным данным оцените уровень концентрации на рынке смартфонов России, используя алгоритм оценки рыночной концентрации. Сделайте вывод о типе рыночной структуры, о сложности функционирования на данном рынке по уровню конкуренции, о динамике развития деятельности компаний (с позиции перераспределения рыночных долей), о потенциале получения прибыли, о барьерах входа на рынок новых участников по уровню конкуренции. Какое влияние оказывает уровень концентрации среди лидирующих участников на уровень интенсивности конкуренции?

Компания	Рыночная доля, 2021, %	Рыночная доля, 2022, %
Apple	27.52	27.14
Xiaomi	23.77	24.74
Samsung	22.57	22.20
Huawei	13.84	9.57
Realme	2.33	4.90
Honor	0.82	2.07
Oppo	1.21	1.43

Vivo	0.87	1.20
Lenovo	0.77	1.11
ZTE	0.70	0.86
OnePlus	0.49	0.90
Nokia	0.48	0.77
Sony	0.41	0.48
Asus	0.32	0.26
Tecno	0.31	0.20
Google	0.24	0.42
Motorola	0.28	0.39
LG	0.23	0.20
Meizu	0.35	0.16
Itel	0.17	0.12
Infinix	0.06	0.23
HTC	0.05	0.34
<b>Другие</b>	<b>2.21</b>	<b>0.31</b>

## 2. Задача по теме «Рыночная концентрация»

По представленным данным оцените уровень концентрации на рынке информационно-коммуникационных технологий Китая, используя алгоритм оценки рыночной концентрации. Сделайте вывод о типе рыночной структуры, о сложности функционирования на данном рынке по уровню конкуренции, о потенциале получения прибыли, о барьерах входа на рынок новых участников по уровню конкуренции, о динамике развития компаний на рынке. Есть ли лидеры на рынке? Какое влияние оказывает уровень концентрации среди лидирующих участников на уровень интенсивности конкуренции?

Название компании	Выручка, млрд.евро	Рыночная доля, %, 2020
Huawei	77.3	22.62
ChinaTelecom	46.9	13.73
Lenovo	37.8	11.06
Alibaba	32.0	9.36
Tencent	30.4	8.90
Midea group	28.4	8.31
QINGDAO Haier	20.2	5.91
TCL	14.1	4.13
ZTE	13.9	4.07
BOE Technology group	11.6	3.39
Baidu	10.9	3.19
Netease	6.9	2.02
Nikvision	5.3	1.55
CTIP.com	3.4	1.00
Fiberhome	2.6	0.76
<b>Сумма</b>	<b>341.7</b>	<b>100</b>

### 3. Задача по теме «Рыночная концентрация»

1. В отрасли А рыночная доля самой крупной фирмы равна 49%.

Рыночные доли следующих трех фирм составляют по 7%, а оставшиеся шесть фирм имеют равные 5%-ые доли.

В отрасли В доля каждой из четырех крупнейших фирм составляет 19%. Доля следующей по величине фирмы – 14%, а пять самых мелких фирм поровну разделили оставшиеся 10% рынка.

Определите уровень концентрации для каждой отрасли (используя ННІ и индекс максимальной доли), и уровень концентрации среди лидирующих фирм (Индекс Линда, CRm). Сравните показатели по отраслям. Структура какой отрасли более конкурентна?

1. Допустим, что три вторые по величине фирмы в отрасли А объединили

свои операции, сохранив за собой долю рынка в 21%. Пересчитайте показатели концентрации для отрасли А. Как изменится уровень концентрации в отрасли? Допустит ли антимонопольный орган это слияние?

#### 4.Задача по теме «Рыночная концентрация»

В таблице представлены данные о продаже смартфонов в глобальном масштабе.

На основе системы показателей концентрации (включая графические методы) определите уровень концентрации глобального рынка смартфонов, предварительно рассчитав рыночные доли на основе данных о продаже смартфонов. Сделайте вывод о наиболее потенциальном/потенциальных регионе/регионах сбыта смартфонов по уровню концентрации. Сделайте сравнительные выводы.

Значения рыночных долей необходимо округлять до сотых величин.

Регион	Продажи смартфонов в 2019 году, тыс.шт.	Продажи смартфонов в 2021 году, тыс.шт.	Рыночные доли, %, 2019 г.	Рыночные доли, %, 2021 г.
Китай	411.351	409.97		
Азиатско- Тихоокеанский регион, не включая Китай и Японию	393.738	396.35		
Северная Америка	152.857	151.75		
Западная Европа	144.141	142.80		
Латинская Америка	129.830	134.35		
Южная Сахара	90.103	94.29		



Ближний Восток и Северная Африка	73.872	79.11		
Евразия	48.612	47.26		
Восточная Европа	48.468	49.36		
Япония	31.866	30.12		

## 5. Задача по теме «Рыночная власть фирм на рынке»

Рассчитайте рыночную власть компаний и среднеотраслевой показатель рыночной власти. Проведите ранжирование компаний по полученным значениям Индекса Лернера в порядке уменьшения рыночной власти. Сделайте вывод о распределении рыночной власти среди компаний.

Компания	Выработка электрической энергии, млрд.кВт/ч	Рыночная доля, %	Ранжирование компаний по индексу Лернера
Интер РАО	132,5	14,4	
АО «Концерт Росэнергоатом»	204,3	22,2	1
Группа РусГидро	144,2	15,6	
ООО «Газпром энергохолдинг»	146,5	15,9	
АО «Юнипро»	46,6	5,1	
ПАО «Энел Россия»	41,3	4,5	
ПАО «Фортум»	28,1	3,0	
ПАО «Квадра»	9,7	1,1	11
АО ЕвроСибЭнерго	67,6	7,3	
ООО «Сибирская генерирующая компания»	46,0	5,0	
ПАО «Т Плюс»	55,0	6,0	

Всего	921,8	100,0	
-------	-------	-------	--

Средняя эластичность спроса по цене  $E_d = -0,4$

#### 6. Задача по теме «Динамика рынка»

Рассчитайте показатели динамики (норма входа на рынок, норма выхода с рынка, норма проникновения на рынок, процент выживших фирм на рынке из числа вошедших) и сделайте вывод о степени привлекательности рынка в аспекте сложности входа на такой рынок, потенциала получения прибыли, стабильного функционирования на таком рынке. На какой стадии развития находится данный рынок?

Количество фирм на рынке – 220

Количество вошедших фирм за анализируемый период – 10

Объем продаж новых фирм – 1400 ед.

Общий объем продаж – 150700 ед.

Количество вышедших фирм с рынка – 20

Количество вышедших фирм из числа вошедших – 4

#### 7. Задача по теме «Динамика рынка»

Рассчитайте показатели динамики (норму входа на рынок, норму выхода с рынка, норму проникновения на рынок, процент выживших фирм на рынке их числа вошедших) и сделайте вывод о степени привлекательности рынка в аспекте сложности входа на такой рынок, потенциала получения прибыли, стабильного функционирования на таком рынке. На какой стадии развития находится данный рынок?

Количество фирм на рынке – 310

Количество вошедших фирм за анализируемый период – 12

Объем продаж новых фирм – 1100 ед.

Общий объем продаж – 170000 ед.

Количество вышедших фирм с рынка – 10

Количество вышедших фирм из числа вошедших – 3

#### 8. Задание по теме «Барьеры входа на рынок»

Определите типы барьеров (стратегические/нестратегические). Какие барьеры преобладают?

#### **Анализ барьеров входа на рынок электроэнергетики**

1. Необходимость осуществления значительных первоначальных капитальных вложений при длительных сроках окупаемости этих вложений, в том числе, в объекты электросетевой инфраструктуры
2. Невозможность выйти с рынка (путем вывода из эксплуатации) до получения соответствующего разрешения.
3. Препятствия для принятия собственником самостоятельного решения о выводе неэффективных объектов генерации
4. Не сформированы эффективные рыночные механизмы привлечения инвестиций, ценовые сигналы искажены нерыночными влияниями, стимулирования технологического обновления не происходит
5. Технические ограничения - установленная генерирующая мощность в каждой группе точек поставки производителя должна составлять не менее 5 МВт.
6. Экономия на масштабе
7. Необходимость получения лицензий, экологические ограничения, трудности в получении земельных участков, получение статуса субъекта оптового рынка.

\*За период 2014-2020 гг. реализация проектов по сооружению новых объектов генерации не привела к росту мощности, прошедших процедуру ВСВГО (выбор состава включенного генерирующего оборудования), несмотря на то, что уровень новых вводов превысил величину выводимого из эксплуатации оборудования.

## 9. Задание по теме «Барьеры входа на рынок»

Определите индекс барьера входа на рынок по представленным в таблице данным.

Компания	Выработка электрической энергии, млрд.кВт/ч	Рыночная доля, %
Интер РАО	132,5	14,4
АО «Концерт Росэнергоатом»	204,3	22,2
Группа РусГидро	144,2	15,6
ООО «Газпром энергохолдинг»	146,5	15,9
АО «Юнипро»	46,6	5,1
ПАО «Энел Россия»	41,3	4,5
ПАО «Фортум»	28,1	3,0

ПАО «Квадра»	9,7	1,1
АО ЕвроСибЭнерго	67,6	7,3
ООО «Сибирская генерирующая компания»	46,0	5,0
ПАО «Т Плюс»	55,0	6,0
Всего	921,8	100,0

### 5.1.6 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ПК-3:

#### 1. Задача по теме «Рыночная концентрация»

По представленным данным оцените уровень концентрации на рынке смартфонов России, используя алгоритм оценки рыночной концентрации. Сделайте вывод о типе рыночной структуры, о сложности функционирования на данном рынке по уровню конкуренции, о динамике развития деятельности компаний (с позиции перераспределения рыночных долей), о потенциале получения прибыли, о барьерах входа на рынок новых участников по уровню конкуренции. Какое влияние оказывает уровень концентрации среди лидирующих участников на уровень интенсивности конкуренции?

Компания	Рыночная доля, 2021, %	Рыночная доля, 2022, %
Apple	27.52	27.14
Xiaomi	23.77	24.74
Samsung	22.57	22.20
Huawei	13.84	9.57
Realme	2.33	4.90
Honor	0.82	2.07
Oppo	1.21	1.43
Vivo	0.87	1.20
Lenovo	0.77	1.11

ZTE	0.70	0.86
OnePlus	0.49	0.90
Nokia	0.48	0.77
Sony	0.41	0.48
Asus	0.32	0.26
Tecno	0.31	0.20
Google	0.24	0.42
Motorola	0.28	0.39
LG	0.23	0.20
Meizu	0.35	0.16
Itel	0.17	0.12
Infinix	0.06	0.23
HTC	0.05	0.34
<b>Другие</b>	<b>2.21</b>	<b>0.31</b>

## 2. Задача по теме «Рыночная концентрация»

По представленным данным оцените уровень концентрации на рынке информационно-коммуникационных технологий Китая, используя алгоритм оценки рыночной концентрации. Сделайте вывод о типе рыночной структуры, о сложности функционирования на данном рынке по уровню конкуренции, о потенциале получения прибыли, о барьерах входа на рынок новых участников по уровню конкуренции, о динамике развития компаний на рынке. Есть ли лидеры на рынке? Какое влияние оказывает уровень концентрации среди лидирующих участников на уровень интенсивности конкуренции?

Название компании	Выручка, млрд.евро	Рыночная доля, %, 2020
Huawei	77.3	22.62
ChinaTelecom	46.9	13.73

Lenovo	37.8	11.06
Alibaba	32.0	9.36
Tencent	30.4	8.90
Midea group	28.4	8.31
QINGDAO Haier	20.2	5.91
TCL	14.1	4.13
ZTE	13.9	4.07
BOE Technology group	11.6	3.39
Baidu	10.9	3.19
Netease	6.9	2.02
Nikvision	5.3	1.55
CTRIP.com	3.4	1.00
Fiberhome	2.6	0.76
<b>Сумма</b>	341.7	100

### 3. Задача по теме «Рыночная концентрация»

1. В отрасли А рыночная доля самой крупной фирмы равна 49%.

Рыночные доли следующих трех фирм составляют по 7%, а оставшиеся шесть фирм имеют равные 5%-ые доли.

В отрасли В доля каждой из четырех крупнейших фирм составляет 19%. Доля следующей по величине фирмы – 14%, а пять самых мелких фирм поровну разделили оставшиеся 10% рынка.

Определите уровень концентрации для каждой отрасли (используя ННІ и индекс максимальной доли), и уровень концентрации среди лидирующих фирм (Индекс Линда, CRm). Сравните показатели по отраслям. Структура какой отрасли более конкурентна?

1. Допустим, что три вторые по величине фирмы в отрасли А объединили

свои операции, сохранив за собой долю рынка в 21%. Пересчитайте показатели концентрации для отрасли А. Как изменится уровень концентрации в отрасли? Допустит ли антимонопольный орган это слияние?

#### 4.Задача по теме «Рыночная концентрация»

В таблице представлены данные о продаже смартфонов в глобальном масштабе.

На основе системы показателей концентрации (включая графические методы) определите уровень концентрации глобального рынка смартфонов, предварительно рассчитав рыночные доли на основе данных о продаже смартфонов. Сделайте вывод о наиболее потенциальном/потенциальных регионе/регионах сбыта смартфонов по уровню концентрации. Сделайте сравнительные выводы.

Значения рыночных долей необходимо округлять до сотых величин.

Регион	Продажи смартфонов в 2019 году, тыс.шт.	Продажи смартфонов в 2021 году, тыс.шт.	Рыночные доли, %, 2019 г.	Рыночные доли, %, 2021 г.
Китай	411.351	409.97		
Азиатско-Тихоокеанский регион, не включая Китай и Японию	393.738	396.35		
Северная Америка	152.857	151.75		
Западная Европа	144.141	142.80		
Латинская Америка	129.830	134.35		
Южная Сахара	90.103	94.29		
Ближний Восток и Северная Африка	73.872	79.11		
Евразия	48.612	47.26		

Восточная Европа	48.468	49.36		
Япония	31.866	30.12		

### 5. Задача по теме «Рыночная власть фирм на рынке»

Рассчитайте рыночную власть компаний и среднеотраслевой показатель рыночной власти. Проведите ранжирование компаний по полученным значениям Индекса Лернера в порядке уменьшения рыночной власти. Сделайте вывод о распределении рыночной власти среди компаний.

Компания	Выработка электрической энергии, млрд.кВт/ч	Рыночная доля, %	Ранжирование компаний по индексу Лернера
Интер РАО	132,5	14,4	
АО «Концерт Росэнергоатом»	204,3	22,2	1
Группа РусГидро	144,2	15,6	
ООО «Газпром энергохолдинг»	146,5	15,9	
АО «Юнипро»	46,6	5,1	
ПАО «Энел Россия»	41,3	4,5	
ПАО «Фортум»	28,1	3,0	
ПАО «Квадра»	9,7	1,1	11
АО ЕвроСибЭнерго	67,6	7,3	
ООО «Сибирская генерирующая компания»	46,0	5,0	
ПАО «Т Плюс»	55,0	6,0	
Всего	921,8	100,0	

Средняя эластичность спроса по цене  $E_d = -0,4$

### 6. Задача по теме «Динамика рынка»



Рассчитайте показатели динамики (норма входа на рынок, норма выхода с рынка, норма проникновения на рынок, процент выживших фирм на рынке из числа вошедших) и сделайте вывод о степени привлекательности рынка в аспекте сложности входа на такой рынок, потенциала получения прибыли, стабильного функционирования на таком рынке. На какой стадии развития находится данный рынок?

Количество фирм на рынке – 220

Количество вошедших фирм за анализируемый период – 10

Объем продаж новых фирм – 1400 ед.

Общий объем продаж – 150700 ед.

Количество вышедших фирм с рынка – 20

Количество вышедших фирм из числа вошедших – 4

## 7. Задача по теме «Динамика рынка»

Рассчитайте показатели динамики (норму входа на рынок, норму выхода с рынка, норму проникновения на рынок, процент выживших фирм на рынке их числа вошедших) и сделайте вывод о степени привлекательности рынка в аспекте сложности входа на такой рынок, потенциала получения прибыли, стабильного функционирования на таком рынке. На какой стадии развития находится данный рынок?

Количество фирм на рынке – 310

Количество вошедших фирм за анализируемый период – 12

Объем продаж новых фирм – 1100 ед.

Общий объем продаж – 170000 ед.

Количество вышедших фирм с рынка – 10

Количество вышедших фирм из числа вошедших – 3

## 8. Задание по теме «Барьеры входа на рынок»

Определите типы барьеров (стратегические/нестратегические). Какие барьеры преобладают?

### **Анализ барьеров входа на рынок электроэнергии**

1. Необходимость осуществления значительных первоначальных капитальных вложений при длительных сроках окупаемости этих вложений, в том числе, в объекты электросетевой инфраструктуры

2. Невозможность выйти с рынка (путем вывода из эксплуатации) до получения соответствующего разрешения.

3. Препятствия для принятия собственником самостоятельного решения о выводе неэффективных объектов генерации
4. Не сформированы эффективные рыночные механизмы привлечения инвестиций, ценовые сигналы искажены нерыночными влияниями, стимулирования технологического обновления не происходит
5. Технические ограничения - установленная генерирующая мощность в каждой группе точек поставки производителя должна составлять не менее 5 МВт.
6. Экономия на масштабе
7. Необходимость получения лицензий, экологические ограничения, трудности в получении земельных участков, получение статуса субъекта оптового рынка.

\*За период 2014-2020 гг. реализация проектов по сооружению новых объектов генерации не привела к росту мощности, прошедших процедуру ВСВГО (выбор состава включенного генерирующего оборудования), несмотря на то, что уровень новых вводов превысил величину выводимого из эксплуатации оборудования.

## 9. Задание по теме «Барьеры входа на рынок»

Определите индекс барьера входа на рынок по представленным в таблице данным.

Компания	Выработка электрической энергии, млрд.кВт/ч	Рыночная доля, %
Интер РАО	132,5	14,4
АО «Концерт Росэнергоатом»	204,3	22,2
Группа РусГидро	144,2	15,6
ООО «Газпром энергохолдинг»	146,5	15,9
АО «Юнипро»	46,6	5,1
ПАО «Энел Россия»	41,3	4,5
ПАО «Фортум»	28,1	3,0
ПАО «Квадра»	9,7	1,1
АО ЕвроСибЭнерго	67,6	7,3
ООО «Сибирская генерирующая	46,0	5,0

компания»		
ПАО «Т Плюс»	55,0	6,0
Всего	921,8	100,0

### 5.1.7 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ПК-4:

#### 1. Задача по теме «Рыночная концентрация»

По представленным данным оцените уровень концентрации на рынке смартфонов России, используя алгоритм оценки рыночной концентрации. Сделайте вывод о типе рыночной структуры, о сложности функционирования на данном рынке по уровню конкуренции, о динамике развития деятельности компаний (с позиции перераспределения рыночных долей), о потенциале получения прибыли, о барьерах входа на рынок новых участников по уровню конкуренции. Какое влияние оказывает уровень концентрации среди лидирующих участников на уровень интенсивности конкуренции?

Компания	Рыночная доля, 2021, %	Рыночная доля, 2022, %
Apple	27.52	27.14
Xiaomi	23.77	24.74
Samsung	22.57	22.20
Huawei	13.84	9.57
Realme	2.33	4.90
Honor	0.82	2.07
Oppo	1.21	1.43
Vivo	0.87	1.20
Lenovo	0.77	1.11
ZTE	0.70	0.86
OnePlus	0.49	0.90
Nokia	0.48	0.77
Sony	0.41	0.48

Asus	0.32	0.26
Tecno	0.31	0.20
Google	0.24	0.42
Motorola	0.28	0.39
LG	0.23	0.20
Meizu	0.35	0.16
Itel	0.17	0.12
Infinix	0.06	0.23
HTC	0.05	0.34
<b>Другие</b>	<b>2.21</b>	<b>0.31</b>

## 2. Задача по теме «Рыночная концентрация»

По представленным данным оцените уровень концентрации на рынке информационно-коммуникационных технологий Китая, используя алгоритм оценки рыночной концентрации. Сделайте вывод о типе рыночной структуры, о сложности функционирования на данном рынке по уровню конкуренции, о потенциале получения прибыли, о барьерах входа на рынок новых участников по уровню конкуренции, о динамике развития компаний на рынке. Есть ли лидеры на рынке? Какое влияние оказывает уровень концентрации среди лидирующих участников на уровень интенсивности конкуренции?

Название компании	Выручка, млрд.евро	Рыночная доля, %, 2020
Huawei	77.3	22.62
ChinaTelecom	46.9	13.73
Lenovo	37.8	11.06
Alibaba	32.0	9.36
Tencent	30.4	8.90

Midea group	28.4	8.31
QINGDAO Haier	20.2	5.91
TCL	14.1	4.13
ZTE	13.9	4.07
BOE Technology group	11.6	3.39
Baidu	10.9	3.19
Netease	6.9	2.02
Nikvision	5.3	1.55
CTrip.com	3.4	1.00
Fiberhome	2.6	0.76
<b>Сумма</b>	<b>341.7</b>	<b>100</b>

### 3. Задача по теме «Рыночная концентрация»

1. В отрасли А рыночная доля самой крупной фирмы равна 49%.

Рыночные доли следующих трех фирм составляют по 7%, а оставшиеся шесть фирм имеют равные 5%-ые доли.

В отрасли В доля каждой из четырех крупнейших фирм составляет 19%. Доля следующей по величине фирмы – 14%, а пять самых мелких фирм поровну разделили оставшиеся 10% рынка.

Определите уровень концентрации для каждой отрасли (используя ННІ и индекс максимальной доли), и уровень концентрации среди лидирующих фирм (Индекс Линда, CRm). Сравните показатели по отраслям. Структура какой отрасли более конкурентна?

1. Допустим, что три вторые по величине фирмы в отрасли А объединили

свои операции, сохранив за собой долю рынка в 21%. Пересчитайте показатели концентрации для отрасли А. Как изменится уровень концентрации в отрасли? Допустит ли антимонопольный орган это слияние?

#### 4. Задача по теме «Рыночная концентрация»

В таблице представлены данные о продаже смартфонов в глобальном масштабе.

На основе системы показателей концентрации (включая графические методы) определите уровень концентрации глобального рынка смартфонов, предварительно рассчитав рыночные доли на основе данных о продаже смартфонов. Сделайте вывод о наиболее потенциальном/потенциальных регионе/регионах сбыта смартфонов по уровню концентрации. Сделайте сравнительные выводы.

Значения рыночных долей необходимо округлять до сотых величин.

Регион	Продажи смартфонов в 2019 году, тыс.шт.	Продажи смартфонов в 2021 году, тыс.шт.	Рыночные доли, %, 2019 г.	Рыночные доли, %, 2021 г.
Китай	411.351	409.97		
Азиатско-Тихоокеанский регион, не включая Китай и Японию	393.738	396.35		
Северная Америка	152.857	151.75		
Западная Европа	144.141	142.80		
Латинская Америка	129.830	134.35		
Южная Сахара	90.103	94.29		
Ближний Восток и Северная Африка	73.872	79.11		
Евразия	48.612	47.26		
Восточная Европа	48.468	49.36		
Япония	31.866	30.12		

#### 5. Задача по теме «Рыночная власть фирм на рынке»

Рассчитайте рыночную власть компаний и среднеотраслевой показатель рыночной власти. Проведите ранжирование компаний по полученным значениям Индекса Лернера в порядке

уменьшения рыночной власти. Сделайте вывод о распределении рыночной власти среди компаний.

Компания	Выработка электрической энергии, млрд.кВт/ч	Рыночная доля, %	Ранжирование компаний по индексу Лернера
Интер РАО	132,5	14,4	
АО «Концерт Росэнергоатом»	204,3	22,2	1
Группа РусГидро	144,2	15,6	
ООО «Газпром энергохолдинг»	146,5	15,9	
АО «Юнипро»	46,6	5,1	
ПАО «Энел Россия»	41,3	4,5	
ПАО «Фортум»	28,1	3,0	
ПАО «Квадра»	9,7	1,1	11
АО ЕвроСибЭнерго	67,6	7,3	
ООО «Сибирская генерирующая компания»	46,0	5,0	
ПАО «Т Плюс»	55,0	6,0	
Всего	921,8	100,0	

Средняя эластичность спроса по цене  $E_d = -0,4$

## 6. Задача по теме «Динамика рынка»

Рассчитайте показатели динамики (норма входа на рынок, норма выхода с рынка, норма проникновения на рынок, процент выживших фирм на рынке из числа вошедших) и сделайте вывод о степени привлекательности рынка в аспекте сложности входа на такой рынок, потенциала получения прибыли, стабильного функционирования на таком рынке. На какой стадии развития находится данный рынок?

Количество фирм на рынке – 220

Количество вошедших фирм за анализируемый период – 10

Объем продаж новых фирм – 1400 ед.

Общий объем продаж – 150700 ед.

Количество вышедших фирм с рынка – 20

Количество вышедших фирм из числа вошедших – 4

## 7. Задача по теме «Динамика рынка»

Рассчитайте показатели динамики (норму входа на рынок, норму выхода с рынка, норму проникновения на рынок, процент выживших фирм на рынке их числа вошедших) и сделайте вывод о степени привлекательности рынка в аспекте сложности входа на такой рынок, потенциала получения прибыли, стабильного функционирования на таком рынке. На какой стадии развития находится данный рынок?

Количество фирм на рынке – 310

Количество вошедших фирм за анализируемый период – 12

Объем продаж новых фирм – 1100 ед.

Общий объем продаж – 170000 ед.

Количество вышедших фирм с рынка – 10

Количество вышедших фирм из числа вошедших – 3

## 8. Задание по теме «Барьеры входа на рынок»

Определите типы барьеров (стратегические/нестратегические). Какие барьеры преобладают?

### **Анализ барьеров входа на рынок электроэнергетики**

1. Необходимость осуществления значительных первоначальных капитальных вложений при длительных сроках окупаемости этих вложений, в том числе, в объекты электросетевой инфраструктуры
2. Невозможность выйти с рынка (путем вывода из эксплуатации) до получения соответствующего разрешения.
3. Препятствия для принятия собственником самостоятельного решения о выводе неэффективных объектов генерации
4. Не сформированы эффективные рыночные механизмы привлечения инвестиций, ценовые сигналы искажены нерыночными влияниями, стимулирования технологического обновления не происходит
5. Технические ограничения - установленная генерирующая мощность в каждой группе точек поставки производителя должна составлять не менее 5 МВт.



6. Экономия на масштабе

7. Необходимость получения лицензий, экологические ограничения, трудности в получении земельных участков, получение статуса субъекта оптового рынка.

\*За период 2014-2020 гг. реализация проектов по сооружению новых объектов генерации не привела к росту мощности, прошедших процедуру ВСВГО (выбор состава включенного генерирующего оборудования), несмотря на то, что уровень новых вводов превысил величину выводимого из эксплуатации оборудования.

## 9. Задание по теме «Барьеры входа на рынок»

Определите индекс барьера входа на рынок по представленным в таблице данным.

Компания	Выработка электрической энергии, млрд.кВт/ч	Рыночная доля, %
Интер РАО	132,5	14,4
АО «Концерт Росэнергоатом»	204,3	22,2
Группа РусГидро	144,2	15,6
ООО «Газпром энергохолдинг»	146,5	15,9
АО «Юнипро»	46,6	5,1
ПАО «Энел Россия»	41,3	4,5
ПАО «Фортум»	28,1	3,0
ПАО «Квадра»	9,7	1,1
АО ЕвроСибЭнерго	67,6	7,3
ООО «Сибирская генерирующая компания»	46,0	5,0
ПАО «Т Плюс»	55,0	6,0
Всего	921,8	100,0

**5.1.8 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ПК-5:**

## Задача по теме «Рыночная концентрация»

По представленным данным оцените уровень концентрации на рынке смартфонов России, используя алгоритм оценки рыночной концентрации. Сделайте вывод о типе рыночной структуры, о сложности функционирования на данном рынке по уровню конкуренции, о динамике развития деятельности компаний (с позиции перераспределения рыночных долей), о потенциале получения прибыли, о барьерах входа на рынок новых участников по уровню конкуренции. Какое влияние оказывает уровень концентрации среди лидирующих участников на уровень интенсивности конкуренции?

Компания	Рыночная доля, 2021, %	Рыночная доля, 2022, %
Apple	27.52	27.14
Xiaomi	23.77	24.74
Samsung	22.57	22.20
Huawei	13.84	9.57
Realme	2.33	4.90
Honor	0.82	2.07
Oppo	1.21	1.43
Vivo	0.87	1.20
Lenovo	0.77	1.11
ZTE	0.70	0.86
OnePlus	0.49	0.90
Nokia	0.48	0.77
Sony	0.41	0.48
Asus	0.32	0.26
Tecno	0.31	0.20
Google	0.24	0.42
Motorola	0.28	0.39

LG	0.23	0.20
Meizu	0.35	0.16
Itel	0.17	0.12
Infinix	0.06	0.23
HTC	0.05	0.34
<b>Другие</b>	<b>2.21</b>	<b>0.31</b>

### Критерии оценивания (оценочное средство - Практическое задание)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного и дополнительного материала.
отлично	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного материала.
очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание материала, допущено не более 2 неточностей не принципиального характера.
хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности не принципиального характера, но студент показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы.
удовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% поставленных задач), но студент допускает ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрывает содержание основного материала.
неудовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), студент дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий.
плохо	Задание не выполнено, студент демонстрирует полное незнание материала

### 5.1.9 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задача) для оценки сформированности компетенции УК-6:

#### Анализ рынка по факторам спроса и предложения

1. Ситуация по каким факторам создает сложности для корпорации при функционировании на рассматриваемых рынках? Каким факторам Лукойлу сложнее соответствовать (факторам со стороны спроса или со стороны предложения)? Свой ответ объясните.
2. Какой рынок (рынок Италии, Румынии, Болгарии) будет являться более сложным для новых участников? По каким аспектам? Большие сложности будут наблюдаться со стороны факторов спроса или факторов предложения? Свой ответ объясните.

#### Рынок нефтепереработки Болгарии, Румынии, Италии

На территории Болгарии действует единственное НПП, который принадлежит Группе ЛУКОЙЛ. НПП обслуживает не только Болгарию, но и Балканский полуостров, США и некоторые страны Азии. В Болгарии «ЛУКОЙЛ Нефтохим Бургас» обеспечивает более 70% потребности болгарского рынка в моторных топливах. Рынок нефтепродуктов Болгарии в виду острого дефицита собственного топлива является весьма привлекательным для иностранных участников. Большие возможности открываются перед «ЛУКОЙЛ» вследствие отсутствия конкурентов по производству нефтепродуктов.

Индекс Нельсона на НПЗ в Болгарии - 13.0. Мощность завода – 9,5 млн.т./год

Напротив, в Румынии ввиду избыточности рынка нефтепродуктов в целом, наблюдается достаточно жесткая конкуренция между крупнейшими компаниями – производителями топлив. Страна обладает собственными запасами нефти, но при этом с середины 2000 – х гг. потребление нефти Румынией примерно вдвое превышает ее собственное производство, что свидетельствует о привлекательности рынка. Группа ЛУКОЙЛ также занимает существенную долю на рынке нефтепродуктов в стране. Индекс Нельсона на НПЗ в Румынии - 10.0. Мощность завода - 2.7 млн.т./год.

В Италии «ЛУКОЙЛ» владеет крупным сицилийским нефтеперерабатывающим комплексом ISAB, состоящим из двух НПП. Мощность комплекса оценивается в 16 млн. тонн сырья в год. Индекс Нельсона на ISAB составляет 9,3, что свидетельствует о высоком качестве производственной деятельности. Предприятие ориентировано на выпуск высоко востребованных в Европе нефтепродуктов.

Характеристика факторов спроса на нефтеперерабатывающих рынках Болгарии, Румынии и Италии

Фактор	Характеристика фактора на рынках Болгарии, Румынии и Италии
Ценовые факторы	

Уровень цен на нефтепродукты	<p><b>Болгария</b></p> <p>Завышение цен на топливо.</p> <p>Так как ЛУКОЙЛ является монополистом по производству топлива в Болгарии и крупнейшим производителем на Балканах, данный аспект не снижает уровень спроса на продукцию корпорации.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Завышение цен на нефтепродукты в связи с доминирующим положением на рынке. На спрос данная ситуация не оказывает значимого влияния, так как потребление нефти в стране примерно вдвое превышает ее собственное производство.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Завышение цен на нефтепродукты. Рынок Италии имеет олигополистическую структуру. НПП Италии, в том числе «ISAB» злоупотребляют доминирующим положением на рынке посредством завышения цен на топливо.</p>
<b>Неценовые факторы</b>	
Функциональные факторы спроса	
Вкусы и предпочтения потребителей	<p>Потребителями являются нефтехимические предприятия и зарубежные сбытовые компании. «ЛУКОЙЛ» производит дифференцированную продукцию, соответствующую международным требованиям, которая соответствует предпочтениям потребителей.</p> <p><b>Болгария</b></p> <p>В Болгарии отсутствуют производители нефтепродукции, соответственно, и альтернативы приобретения топлива у других предприятий нет (исключение могут составить НПП Балканского полуострова, но, во – первых, НПП Neftochim Burgas является крупнейшим комплексом, во – вторых, процедура приобретения будет гораздо сложнее по многим параметрам, в том числе и географическим). В связи с этим соответствовать потребностям потребителям не вызывает какой-либо сложности для завода.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>В Румынии соответствовать вкусам и предпочтениям потребителей сложнее, чем в Болгарии в виду жесткой конкуренции между крупнейшими компаниями – производителями топлив. Однако НПП «Petrotel» является одним из крупнейших НПП в стране, выпускающий высоко востребованные среди потребителей нефтепродукты.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>НПП «ISAB» ориентирован на производство высоко востребованных в Европе нефтепродуктов. Несмотря на жесткую конкуренцию (в стране действует 18 крупных НПП), продукция НПП востребована и соответствует предпочтениям потребителей.</p>
Качество выпускаемой продукции и уровень сервисного обслуживания	<p>На НПП «Neftochim Burgas», «Petrotel» и ISAB производится и реализуется конкурентоспособная продукция с высокой добавленной стоимостью, качество которой соответствует международным стандартам, в том числе, экологическим требованиям, регулярно производится модернизация для</p>

	улучшения качества выпускаемой продукции. Полное соответствие европейским стандартам качества. Удельный вес светлых нефтепродуктов с каждым годом увеличивается
Ожидания потребителей относительно доступности такого рода продукции в будущем	<p><b>Болгария</b></p> <p>«Neftochim Burgas» - единственный НПП в Болгарии и крупнейшее нефтеперерабатывающее производство Балканского полуострова на сегодняшний день, поэтому наблюдается дефицит предложения на рынке, что увеличивает возможности «ЛУКОЙЛ».</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Ожидания относительно доступа продукции в будущем. Несмотря на достаточно жесткую конкуренцию между крупнейшими производителями нефтепродуктов вследствие избыточности рынка нефтепродуктов в стране, позиции «Petrotel» не уменьшатся, так как вход на рынок затруднен, а НПП входит в число лидирующих предприятий в стране.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Ожидания относительно доступа продукции в будущем. Позиции «ISAB» не снизятся в виду того, что, несмотря на функционирование большого количества крупных НПП в стране, более половины потребляемой нефти Италия импортирует.</p>
Нефункциональные факторы спроса	
Проводимые рекламные кампании  - уровень доступности информации о продукции	О политике НПП потребители полностью информированы (данные официального сайта)
Наличие символических ресурсов  - занимаемая рыночная доля на рынке	<p><b>Болгария</b></p> <p>Компания – монополист по производству нефтепродуктов на рынке.</p> <p>Доля компании на оптовом рынке топлива Болгарии – 70%, на розничном рынке – 26%.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>На долю НПП «Petrotel» приходится 25% розничного внутреннего рынка страны и около 40% перерабатывающих мощностей.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>На долю НПП «ISAB» приходится 13,7% перерабатывающих мощностей страны, доля НПЗ на внутреннем розничном рынке – 9%.</p> <p>«ЛУКОЙЛ» - лидирующий участник рынка нефтепродуктов за рубежом, имеет существенный опыт работы на зарубежных рынках, наработаны широкие связи</p> <p>По известности бренда «Лукойл» входит в список крупнейших торговых марок (мировая известность). По мощностям и объему переработки нефти Россия занимает третье место в мире после США и Китая.</p>

<p>- время работы на внешнем рынке</p> <p>- уровень развития бренда (известность бренда)</p>	
<p>Удобство месторасположения предприятия</p> <p>- степень удаленности от конечного потребителя</p> <p>- уровень развития каналов дистрибуции</p>	<p><b>Болгария</b></p> <p>Факт географической удаленности от конечных потребителей отсутствует. Готовая продукция отгружается железнодорожным, морским и автомобильным транспортом, а также по нефтепроводу в центральные регионы страны.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Удобство месторасположения. Готовая продукция отгружается железнодорожным и автомобильным транспортом.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Готовая продукция отгружается в центральные регионы морским, автомобильным транспортом.</p> <p><b>Болгария</b></p> <p>Высокий уровень развития каналов дистрибуции в стране. АЗС (более 200 АЗС) и др. каналы рассредоточены по всей территории страны. Созданы глобальные сети по продаже конечной продукции</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Широкая сеть дистрибуции, НПЗ располагает в Румынии около 350 АЗС.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Широкая сеть дистрибуции. Порядка 500 АЗС.</p>
<p>Цены на сопряженные и взаимозаменяемые</p>	<p>В качестве заменителей нефтепродуктов можно выделить биологическое</p>

<p>товары</p> <p>- уровень цен на взаимодополняемые товары</p> <p>- уровень цен на товары - субституты</p>	<p>топливо. Можно подчеркнуть его экономность по сравнению с традиционными видами топлива, однако его доля на рынке невелика. В связи с этим угрозы снижения спроса на продукцию НПП нет.</p>
<p>Возможность глобального выбора продукции на рынке</p> <p>- количество предприятий, выпускающих аналогичную продукцию на рынке</p> <p>- уровень дифференциации продукции, разрабатываемой предприятиями</p>	<p><b>Болгария</b></p> <p>Нет конкурентов на рынке нефтепродуктов в Болгарии.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Основными конкурентами НПП «Petrotel» является Группа «Ромпетрол» и OMV.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>На территории страны действует 18 крупных НПП.</p> <p><b>Болгария</b></p> <p>Широкий ассортимент выпускаемой продукции: высокооктановые бензины, дизельное топливо и продукты нефтехимии.</p> <p>На долю комплекса приходится около 70% автомобильного топлива, потребляемого в стране, около 1/3 выпускаемых нефтепродуктов идет на экспорт.</p> <p>Структура выпуска продукции: 27,1% — бензины, около 45% — дистилляторы, около 25% — мазут, около 6% — прочие нефтепродукты</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Высокий уровень дифференциации выпускаемой продукции.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>НПП ISAB ориентирован на производство высоко востребованных в Европе средних дистилятов (в первую очередь, керосина и дизельного топлива).</p>
<p>Факторы спроса, обусловленные внешними (экзогенными) воздействиями</p> <p>● Общие факторы</p> <p>- текущий уровень дохода потребителей (выручка/прибыль компаний — потребителей продукции)</p> <p>- ожидания потребителей относительно будущих доходов (выручки / прибыли)</p> <p>- инфляционные / дефляционные ожидания</p>	<p>Внешние факторы не являются первостепенными для НПП вследствие того, что потребителями являются не физические лица, а крупные юридические предприятия, которые стабильно функционируют на рынке. НПП Группы «ЛУКОЙЛ» являются крупнейшими на рынках рассматриваемых стран. У всех</p>



<p>потребителей</p> <p>- изменение числа потенциальных потребителей продукции</p> <p>● Частные факторы</p> <p>- факторы, связанные с эффектом массового потребления</p> <p>- факторы, связанные с эффектом сноба</p> <p>- факторы, связанные с эффектом показательного потребления</p>	<p>НПП наработана своя клиентская база.</p> <p>Нефтепродукцию можно отнести к продукции массового потребления. От поставок данного вида продукции зависит эффективность работы связанных с ней секторов. Данная продукция всегда будет востребована на рынке. Лидерство НПП на рынках рассматриваемых стран усиливает позиции «ЛУКОЙЛа» по данному критерию.</p> <p>Факторы, связанные с эффектом сноба и с эффектом показательного потребления нецелесообразны для оценки на данном рынке.</p>
Факторы нерационального спроса	Нецелесообразно оценивать на данном рынке.
Факторы спекулятивного спроса	<p><b>Болгария</b></p> <p>Большой дефицит предложения на рынке, что стимулирует спроса на болгарском рынке нефтепродуктов.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Избыточность рынка нефтепродуктов.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Рынок нефти в Италии является свободным и открытым для иностранных капитальных вложений. Но ведущая роль на рынке принадлежит национальным компаниям.</p>

Таким образом, по соответствию факторам спроса нефтеперерабатывающий завод «Neftochim Burgas» демонстрирует исключительную позицию на рынке нефтепродуктов Болгарии. Позиции НПП «Petrotel» и «ISAB» слабее.

Анализируя ситуацию на рынке нефтепродуктов Болгарии, Румынии и Италии, первостепенным фактором является возможность глобального выбора продукции на рынке, от которого зависит степень влияния других факторов спроса. НПП в Болгарии выигрывает по этой позиции, так как полноценных конкурентов на рынке нет, что обеспечивает ему абсолютное монопольное положение. Угрозу могут составлять импортные операции и работающие НПП на Балканском полуострове, однако среди всех действующих там НПП завод «ЛУКОЙЛа» является крупнейшим. В результате, дефицит предложения в максимальной

степени стимулирует потребление продукции «Neftochim Burgas». Названные аспекты минимизируют значимость таких позиций, как «Проводимые рекламные кампании», «Удобство месторасположения предприятия», «Качество выпускаемой продукции и уровень сервисного обслуживания», «Вкусы и предпочтения потребителей», «Уровень установленных цен на нефтепродукты», которые становятся вторичными. Соответствовать предпочтениям потребителей не является сложным на болгарском рынке нефтепродуктов в связи со 100 % - ым монопольным состоянием «Neftochim Burgas». У потребителей, по сути, нет альтернативы в выборе продукции. Такая позиция завода минимизирует значимость и уровня цен на продукцию. Несмотря на завышение цен на топливо, на рынке нефтепродуктов Болгарии, потребители вынуждены приобретать продукцию по установленным заводом условиям. Угрозу в ценовом аспекте могли бы составить конкурентоспособные цены на товары – заменители, которыми является биологическое топливо. Однако незначительная его доля на рынке не представляет реальной опасности для позиции НПП как производителя традиционных видов топлива. Несмотря на избыточность рынка нефтепродуктов в Румынии, ситуация также благоприятная в виду того, что НПП «Petrotel» - один из ведущих НПП в стране. В виду того, что в Италии действует 18 крупных НПП, положение НПП в стране по соответствию факторам спроса слабее позиции НПП в Румынии и Болгарии. В этом случае значимыми для деятельности НПП на территории страны являются такие факторы, как качество выпускаемой продукции, уровень доступности информации о продукции завода.

Таким образом, максимальный вклад в обеспечение высокой конкурентной позиции российского НПП на внешнем рынке вносит монопольное положение НПП «Neftochim Burgas».

Характеристика факторов предложения на рынках нефтепереработки Болгарии, Румынии и Италии

Фактор	Характеристика фактора
<b>Ценовые факторы</b>	
Уровень цен на нефтепродукты	Высокие затраты, связанные с содержанием НПП. Доминирующее положение НПП в рассматриваемых странах позволяет завышать цены на топливо.
<b>Неценовые факторы</b>	
Технические возможности производителя, характер применяемой технологии  - соответствие используемой технологии конкурентным требованиям	Используемые технологии соответствуют конкурентным требованиям, предъявляемым международным рынком. Выпускаемая продукция высококачественная и полностью соответствует экологическим требованиям. «ЛУКОЙЛ» вкладывает значительные средства в модернизацию своих нефтеперерабатывающих мощностей.  <b>Болгария</b>  Индекс Нельсона: 13.  <b>Румыния</b>  Индекс Нельсона: 10 (наибольший показатель среди НПП Группы)

	<p>«ЛУКОЙЛ».</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Индекс Нельсона: 9,3.</p> <p>Не наблюдается нехватки производственных мощностей для производства топлива на НПП.</p> <p><b>Болгария</b></p> <p>Мощность завода составляет 9,5 млн.тонн в год, в настоящее время на заводе перерабатывается 6 – 7 млн.тонн. нефти в год.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Мощность завода составляет 2,7 млн. тонн в год.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Мощность завода составляет 16 млн. тонн в год.</p> <p>В Болгарии, Румынии и Италии активно вкладываются средства в модернизацию используемых технологий. Их достаточно, чтобы соответствовать требованиям, предъявляемым на рынке в стране. Новые технологии и инновации являются одними из основных конкурентных преимуществ «ЛУКОЙЛ». Специалисты Компании занимаются разработкой новейших и модернизацией существующих технологий.</p> <p>В ближайшее время предполагается инвестирование 1 млрд евро в модернизацию НПЗ в Болгарии</p> <p>Постоянное увеличение масштабов деятельности дает значительную возможность экономии на масштабе.</p> <p>На современном этапе развития НПП эффективно функционируют на рынке, занимает лидирующие позиции по всем аспектам: по производству нефтепродуктов занимают лидирующие позиции, эффективно организована система сбыта продукции на рынок и др.</p>
- достаточность производственных площадей для выпуска продукции	
- Затраты на НИОКР	
- Возможность экономии на масштабе	
- Жизненный цикл продукции	

<p>Ресурсная составляющая</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Доступ к глобальным ресурсам</b></li> </ul> <p>- количество глобальных поставщиков необходимых ресурсов</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Достаточность необходимых ресурсов</b></li> </ul> <p>- достаточность организационных ресурсов</p> <p>- достаточность человеческих ресурсов</p> <p>- достаточность социальных ресурсов</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Уровень цен на используемые ресурсы (издержки)</b></li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Качество используемых ресурсов</b></li> </ul> <p>- языковая компетентность сотрудников</p> <p>- организация процесса обучения сотрудников</p> <p>- удельный вес сотрудников организации, которые проходят переквалификацию</p> <p>- способность к риску сотрудников организации</p> <p>- коррумпированность в организации</p> <p>- уровень износа основных средств</p> <p>- надежность поставщиков ресурсов</p>	<p>За время работы на зарубежных рынках у «ЛУКОЙЛ» наработаны широкие связи с надежными поставщиками необходимых ресурсов. Лидирующие позиции компании являются результатом двадцатилетней работы по расширению ресурсной базы благодаря увеличению масштабов деятельности и заключению стратегических сделок.</p> <p>«ЛУКОЙЛ» сам является поставщиком сырья. Поставщиками оборудования являются преимущественно российские промышленные холдинги, в частности, один из крупнейших холдингов России «Энергомаш». Подчеркнем достаточность как организационных, человеческих, так и социальных ресурсов.</p> <p>В качестве финансовых ресурсов отметим собственные источники (выручка), кредитные линии европейских банков. Капитальные ресурсы, используемые на НПП, соответствуют современным требованиям. Социальных ресурсов в виде альянсов на рынке Италии и Румынии в настоящее время на НПП нет, а на рынке Болгарии российский завод успешно функционирует самостоятельно, обеспечивая примерно на 80% потребность страны в топливе и является единственным производственным концерном на территории страны.</p>
<p>Ожидания производителей</p> <p>- размер рынка</p> <p>- инфляционные / дефляционные ожидания относительно будущих цен на используемые ресурсы</p> <p>- ожидания относительно проводимой государственной политики</p>	<p>Существенных изменений не ожидается относительно ситуации на рынке.</p> <p>По данной позиции существенных изменений не ожидается. Однако даже в случае увеличения цен и последующем их повышении на выводимую продукцию на рынок, компании не потеряют своих позиций в связи с доминирующим положением.</p> <p>Изменений на рынках Румынии и Италии не ожидается. По данной позиции «Neftochim Burgas» не выигрывает. Положение завода усугубляется постоянными претензиями со стороны правительственных структур. Смягчается ситуация вследствие крупного дефицита топлива в стране (дефицит составляет почти 100%), в результате которого болгарская сторона постоянно вынуждена идти на определенные уступки и компромиссы.</p>

<p>- ожидания относительно будущей конкурентной ситуации на рынке</p>	<p>Импортированные нефтепродукты не смогут восполнить потери от закрытия завода.</p> <p><b>Болгария</b></p> <p>В ближайшей перспективе не планируется появление новых участников по производству нефтепродуктов на территории страны.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Вход на рынок блокирован вследствие избыточности рынка нефтепродуктов.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Рынок нефтепродуктов является открытым и свободным для иностранных участников, но вход новых участников затруднен в связи с ведущей ролью на рынке национальных компаний.</p>
<p>Проводимая государственная политика</p> <p>- уровень налогообложения, таможенное законодательство, возможность участия в политике субсидирования и т.п.</p>	<p><b>Болгария</b></p> <p>Несоответствие требованиям со стороны уполномоченных органов в стране. НПП уже несколько раз неприятно сталкивался с таможенной службой относительно ситуации с налогообложением. Помимо этого, были зафиксированы случаи нарушения техники безопасности на заводе. Данные факты не свидетельствуют о высокой позиции предприятия по данному критерию.</p> <p>В <b>Румынии</b> и <b>Италии</b> ситуация преимущественно благоприятная.</p>
<p>Внутриорганизационное управление</p> <p>- степень соответствия мотивационных стимулов, применяемых к сотрудникам количеству представителей разных деловых культур в стране</p> <p>- степень соответствия работы в стране принятому стилю управления страны</p> <p>- отношения между сотрудниками организации</p>	<p>Сотрудниками организации являются резиденты страны, которые полностью удовлетворены условиями работы на НПП</p>
<p>Уровень мультинациональной гибкости</p> <p>- быстрота реакции на происходящие изменения во внутренней и внешней среде организации, адаптация организационных действий к национальным традициям и обычаям</p>	<p>Руководство НПП своевременно и надлежащим образом реагирует на возникающие события и гибко адаптируется к складывающимся условиям на рынке нефтепродуктов в Италии, Болгарии и Румынии.</p> <p><b>Болгария</b></p> <p>Особую значимость для российского НПП на территории Болгарии имеет воздействие со стороны правительственных структур, которые ужесточают требования к функционирующему заводу в стране.</p> <p>На рынках <b>Италии</b> и <b>Румынии</b> первостепенными факторами являются действующие конкуренты.</p>

- приспособление ресурсов организации к международным конкурентным требованиям	Вся используемая ресурсная база полностью соответствует конкурентным требованиям, действующим в стране.
Международная конкурентная среда	<b>Болгария</b>  Рынок топлива в Болгарии свободен. Российский НПП «Neftochim Burgas» - единственный производитель нефтепродуктов на территории Болгарии и лидирующий на Балканском полуострове. В настоящее время нет угрозы НПП со стороны конкурентов. Рынок нефтепродуктов, помимо продукции, произведенной российским НПП, представлен еще несколькими компаниями. Однако их доля на рынке бесконечно мала, и они не восполняют требуемый рынком объем продукции.  <b>Румыния</b>  OMV — владелец двух крупных НПП в стране и «Ромпетрол» - основные конкуренты. Выпускаемая продукция и качество ресурсов полностью соответствует современным требованиям.  <b>Италия</b>  Конкурентами НПП ISAB являются 18 крупных НПП. Выпускаемая продукция и качество ресурсов соответствуют конкурентным требованиям.

По соответствию факторам предложения все рассматриваемые НПП занимают достаточно сильную позицию. Лидером является НПП в Болгарии.

Наиболее значимым фактором при осуществлении нефтеперерабатывающей деятельности является международная конкурентная среда и будущие изменения в этой сфере в стране. Именно от уровня конкуренции, складывающейся на рынке, зависит позиция НПП по многочисленным аспектам, в частности, уровень сложности ресурсной базы, степень лояльности уполномоченных органов к деятельности предприятия, уровень сложности используемой технологии, необходимость быстрого реагирования на складывающуюся ситуацию на рынке, расходы, связанные с обслуживанием предприятия и т.д. На рынках Италии и Румынии наблюдается достаточно жесткая конкурентная борьба между участниками рынка. В связи с этим предприятиям приходится в большей степени учитывать такие факторы, как уровень цен, устанавливаемый на продукцию, качество продукции, выводимой на рынок и т.п. В результате того, что в Болгарии функционирует единственный нефтеперерабатывающий завод («Neftochim Burgas»), который покрывает потребность в топливе на 80%, со всеми неудовлетворяющими страну вопросами, связанными с действующим НПП, страна вынуждена мириться и идти на постоянные компромиссы с российской стороной. Так, российский НПП, действующий на территории Болгарии уже был подвержен угрозе отзыва лицензии по итогам проверки на соответствие средств учета топлива на складе установленным правилам. Согласно результатам проверки, некоторые датчики не функционировали, в работе одного были зафиксированы отклонения, третьи - не передавали данные в Таможенное агентство относительно величины акциза (на НПП не было установлено измерительное оборудование, необходимое для точного подсчета налогов). Однако власти Болгарии понимают экономическую целесообразность сотрудничества с Россией. Дефицит топлива в Болгарии составляет порядка 90%. На рынке страны есть и другие участники: продавцы и импортеры нефтепродуктов. Однако их суммарный удельный вес на рынке не восполнит необходимую

потребность в продукции, предложение не покрывает спрос. К тому же, импорт продукции создает дополнительную стоимость топлива. В случае закрытия завода Болгария вынуждена будет импортировать продукцию из Румынии. Таким образом, потребление будет стоить намного дороже. Зависимость Болгарии от российской нефти дошла до недопустимых пределов. Выходом может стать использование биологического топлива, которое считается более экономичным и менее вредным для окружающей среды. Однако, во – первых, дешевизна такого топлива условна. Экономический смысл в производстве такого вида топлива появляется только тогда, когда цены на нефть увеличиваются до запредельных высот. Во – вторых, в ближайшей перспективе невозможно довести долю биотоплива до необходимого рыночного количества, нет возможности даже хотя бы частично удовлетворить необходимую потребность в топливных ресурсах, его доля на рынке бесконечно мала. Традиционная нефтепереработка, обеспечивающая весь мир бензином, мазутом и дизельным топливом, развивалась более сотни лет. За это время технологические процессы отлажены практически до совершенства, по всему миру функционирует многочисленное число заводов, заправок, протянуты сотни тысячи километров нефтепроводов. Для того, чтобы хотя бы частично заменить нефтепродукты этиловым спиртом или биодизелем, мировой индустрии будет необходимо создать практически с нуля инфраструктуру для новой отрасли – построить фабрики, склады, создать систему поставки сырья и распределения готовой продукции.

## ДОПОЛНЕНИЯ К ФАКТОРУ «УРОВЕНЬ ЦЕН» И «ПРОВОДИМАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА»

### БОЛГАРИЯ

Комиссия по защите конкуренции Болгарии начала расследование в отношении нефтеперерабатывающего завода (НПЗ) «Лукойла» вследствие подозрений в нарушении правил конкуренции при установлении цен на бензин и дизельное топливо в марте 2020 г. Розничные цены на топливо в стране в 2020 г. снизились в среднем на 11% в марте, в то время как мировые цены на нефть – примерно на 47%.

Нефть дешевеет из-за распространения коронавируса и действий стран по борьбе с ним. Розничные компании постепенно снижали свои цены, когда вывозили запасы топлива со склада, чтобы отразить падение цен на нефть. Однако розничные цены не соответствовали значительному падению цен на сырую нефть в мире и были результатом антиконкурентной практики.

Болгарские власти не впервые предъявляют претензии к структурам «Лукойла».

1. В начале 2011 г. в Болгарии резко подорожало топливо, «Лукойл» договорился с

властями о месячном моратории на повышение цен, но летом они снова стали расти.

Антимонопольный орган тогда начал расследование против Lukoil Bulgaria по подозрению в злоупотреблении доминирующим положением, а таможенная служба приостановила действие лицензии на хранение топлива на НПЗ из-за не вовремя установленных приборов учета для расчета величины акциза. В результате завод не мог продавать нефтепродукты. «Лукойл» оспорил решение таможенных органов в суде, который разрешил НПЗ «Лукойла» восстановить работу. В январе 2012 г. лицензия была возвращена.

1. В 2016 г. антимонопольные органы также подозревали болгарский НПЗ «Лукойла» и

розничных продавцов в нарушении правил конкуренции при продаже топлива. Тогда внимание привлекло то, что Lukoil Neftochim продавал свою продукцию за рубеж по более низким ценам, чем внутри страны. Была проанализирована деятельность топливной отрасли в Болгарии в 2013–2015 гг. и обнаружено, что ценовая политика семи компаний была очень похожа и не отражала ситуации на оптовом рынке. В итоге ведомство не нашло доказательств сговора в установлении цен на топливо.

Возможное нарушение правил конкуренции могло заключаться в картельном сговоре либо в злоупотреблении болгарской дочерней компанией «Лукойла» своим доминирующим положением на рынке – компания занимает около 70% на оптовом топливном рынке Болгарии, из-за чего на рынке могли установиться монопольно высокие цены на топливо.

#### **5.1.10 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задача) для оценки сформированности компетенции ПК-3:**

##### **Анализ рынка по факторам спроса и предложения**

1. Ситуация по каким факторам создает сложности для корпорации при функционировании на рассматриваемых рынках? Каким факторам Лукойлу сложнее соответствовать (факторам со стороны спроса или со стороны предложения)? Свой ответ объясните.
2. Какой рынок (рынок Италии, Румынии, Болгарии) будет являться более сложным для новых участников? По каким аспектам? Большие сложности будут наблюдаться со стороны факторов спроса или факторов предложения? Свой ответ объясните.

##### *Рынок нефтепереработки Болгарии, Румынии, Италии*

На территории Болгарии действует единственное НПП, который принадлежит Группе ЛУКОЙЛ. НПП обслуживает не только Болгарию, но и Балканский полуостров, США и некоторые страны Азии. В Болгарии «ЛУКОЙЛ Нефтохим Бургас» обеспечивает более 70% потребности болгарского рынка в моторных топливах. Рынок нефтепродуктов Болгарии в виду острого дефицита собственного топлива является весьма привлекательным для иностранных участников. Большие возможности открываются перед «ЛУКОЙЛ» вследствие отсутствия конкурентов по производству нефтепродуктов.

Индекс Нельсона на НПЗ в Болгарии - 13.0. Мощность завода – 9,5 млн.т./год

Напротив, в Румынии ввиду избыточности рынка нефтепродуктов в целом, наблюдается достаточно жесткая конкуренция между крупнейшими компаниями – производителями топлив. Страна обладает собственными запасами нефти, но при этом с середины 2000 – х гг. потребление нефти Румынией примерно вдвое превышает ее собственное производство, что свидетельствует о привлекательности рынка. Группа ЛУКОЙЛ также занимает существенную долю на рынке нефтепродуктов в стране. Индекс Нельсона на НПЗ в Румынии - 10.0. Мощность завода - 2.7 млн.т./год.

В Италии «ЛУКОЙЛ» владеет крупным сицилийским нефтеперерабатывающим комплексом ISAB, состоящим из двух НПП. Мощность комплекса оценивается в 16 млн. тонн сырья в год. Индекс Нельсона на ISAB составляет 9,3, что свидетельствует о высоком качестве



производственной деятельности. Предприятие ориентировано на выпуск высоко востребованных в Европе нефтепродуктов.

Характеристика факторов спроса на нефтеперерабатывающих рынках Болгарии, Румынии и Италии

Фактор	Характеристика фактора на рынках Болгарии, Румынии и Италии
Ценовые факторы	
Уровень цен на нефтепродукты	<p><b>Болгария</b></p> <p>Завышение цен на топливо.</p> <p>Так как ЛУКОЙЛ является монополистом по производству топлива в Болгарии и крупнейшим производителем на Балканах, данный аспект не снижает уровень спроса на продукцию корпорации.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Завышение цен на нефтепродукты в связи с доминирующим положением на рынке. На спрос данная ситуация не оказывает значимого влияния, так как потребление нефти в стране примерно вдвое превышает ее собственное производство.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Завышение цен на нефтепродукты. Рынок Италии имеет олигополистическую структуру. НПП Италии, в том числе «ISAB» злоупотребляют доминирующим положением на рынке посредством завышения цен на топливо.</p>
Неценовые факторы	
Функциональные факторы спроса	
Вкусы и предпочтения потребителей	<p>Потребителями являются нефтехимические предприятия и зарубежные сбытовые компании. «ЛУКОЙЛ» производит дифференцированную продукцию, соответствующую международным требованиям, которая соответствует предпочтениям потребителей.</p> <p><b>Болгария</b></p> <p>В Болгарии отсутствуют производители нефтепродукции, соответственно, и альтернативы приобретения топлива у других предприятий нет (исключение могут составить НПП Балканского полуострова, но, во – первых, НПП Neftochim Burgas является крупнейшим комплексом, во – вторых, процедура приобретения будет гораздо сложнее по многим параметрам, в том числе и географическим). В связи с этим соответствовать потребностям потребителям не вызывает какой-либо сложности для завода.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>В Румынии соответствовать вкусам и предпочтениям потребителей сложнее, чем в Болгарии в виду жесткой конкуренции между крупнейшими компаниями – производителями топлив. Однако НПП «Petrotel» является одним из крупнейших НПП в стране, выпускающий высоко востребованные среди</p>

	<p>потребителей нефтепродукты.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>НПП «ISAB» ориентирован на производство высоко востребованных в Европе нефтепродуктов. Несмотря на жесткую конкуренцию (в стране действует 18 крупных НПП), продукция НПП востребована и соответствует предпочтениям потребителей.</p>
<p>Качество выпускаемой продукции и уровень сервисного обслуживания</p>	<p>На НПП «Neftochim Burgas», «Petrotel» и ISAB производится и реализуется конкурентоспособная продукция с высокой добавленной стоимостью, качество которой соответствует международным стандартам, в том числе, экологическим требованиям, регулярно производится модернизация для улучшения качества выпускаемой продукции. Полное соответствие европейским стандартам качества. Удельный вес светлых нефтепродуктов с каждым годом увеличивается</p>
<p>Ожидания потребителей относительно доступности такого рода продукции в будущем</p>	<p><b>Болгария</b></p> <p>«Neftochim Burgas» - единственный НПП в Болгарии и крупнейшее нефтеперерабатывающее производство Балканского полуострова на сегодняшний день, поэтому наблюдается дефицит предложения на рынке, что увеличивает возможности «ЛУКОЙЛ».</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Ожидания относительно доступа продукции в будущем. Несмотря на достаточно жесткую конкуренцию между крупнейшими производителями нефтепродуктов вследствие избыточности рынка нефтепродуктов в стране, позиции «Petrotel» не уменьшатся, так как вход на рынок затруднен, а НПП входит в число лидирующих предприятий в стране.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Ожидания относительно доступа продукции в будущем. Позиции «ISAB» не снизятся в виду того, что, несмотря на функционирование большого количества крупных НПП в стране, более половины потребляемой нефти Италия импортирует.</p>
Нефункциональные факторы спроса	
<p>Проводимые рекламные кампании</p> <p>- уровень доступности информации о продукции</p>	<p>О политике НПП потребители полностью информированы (данные официального сайта)</p>
<p>Наличие символических ресурсов</p> <p>- занимаемая рыночная доля на рынке</p>	<p><b>Болгария</b></p> <p>Компания – монополист по производству нефтепродуктов на рынке.</p> <p>Доля компании на оптовом рынке топлива Болгарии – 70%, на розничном рынке – 26%.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>На долю НПП «Petrotel» приходится 25% розничного внутреннего рынка</p>



<p>- уровень развития каналов дистрибуции</p>	<p>АЗС) и др. каналы рассредоточены по всей территории страны. Созданы глобальные сети по продаже конечной продукции</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Широкая сеть дистрибуции, НПЗ располагает в Румынии около 350 АЗС.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Широкая сеть дистрибуции. Порядка 500 АЗС.</p>
<p>Цены на сопряженные и взаимозаменяемые товары</p> <p>- уровень цен на взаимодополняемые товары</p> <p>- уровень цен на товары - субституты</p>	<p>В качестве заменителей нефтепродуктов можно выделить биологическое топливо. Можно подчеркнуть его экономность по сравнению с традиционными видами топлива, однако его доля на рынке невелика. В связи с этим угрозы снижения спроса на продукцию НПЗ нет.</p>
<p>Возможность глобального выбора продукции на рынке</p> <p>- количество предприятий, выпускающих аналогичную продукцию на рынке</p> <p>- уровень дифференциации продукции, разрабатываемой предприятиями</p>	<p><b>Болгария</b></p> <p>Нет конкурентов на рынке нефтепродуктов в Болгарии.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Основными конкурентами НПЗ «Petrotel» является Группа «Ромпетрол» и OMV.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>На территории страны действует 18 крупных НПЗ.</p> <p><b>Болгария</b></p> <p>Широкий ассортимент выпускаемой продукции: высокооктановые бензины, дизельное топливо и продукты нефтехимии.</p> <p>На долю комплекса приходится около 70% автомобильного топлива, потребляемого в стране, около 1/3 выпускаемых нефтепродуктов идет на экспорт.</p> <p>Структура выпуска продукции: 27,1% — бензины, около 45% — дистилляторы, около 25% — мазут, около 6% — прочие нефтепродукты</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Высокий уровень дифференциации выпускаемой продукции.</p>

	<p><b>Италия</b></p> <p>НПП ISAB ориентирован на производство высоко востребованных в Европе средних дистиллятов (в первую очередь, керосина и дизельного топлива).</p>
<p>Факторы спроса, обусловленные внешними (экзогенными) воздействиями</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Общие факторы <ul style="list-style-type: none"> <li>- текущий уровень дохода потребителей (выручка/прибыль компаний – потребителей продукции)</li> <li>- ожидания потребителей относительно будущих доходов (выручки / прибыли)</li> <li>- инфляционные / дефляционные ожидания потребителей</li> <li>- изменение числа потенциальных потребителей продукции</li> </ul> </li> <li>● Частные факторы <ul style="list-style-type: none"> <li>- факторы, связанные с эффектом массового потребления</li> <li>- факторы, связанные с эффектом сноба</li> <li>- факторы, связанные с эффектом показательного потребления</li> </ul> </li> </ul>	<p>Внешние факторы не являются первостепенными для НПП вследствие того, что потребителями являются не физические лица, а крупные юридические предприятия, которые стабильно функционируют на рынке. НПП Группы «ЛУКОЙЛ» являются крупнейшими на рынках рассматриваемых стран. У всех НПП наработана своя клиентская база.</p> <p>Нефтепродукцию можно отнести к продукции массового потребления. От поставок данного вида продукции зависит эффективность работы связанных с ней секторов. Данная продукция всегда будет востребована на рынке. Лидерство НПП на рынках рассматриваемых стран усиливает позиции «ЛУКОЙЛа» по данному критерию.</p> <p>Факторы, связанные с эффектом сноба и с эффектом показательного потребления нецелесообразны для оценки на данном рынке.</p>
Факторы нерационального спроса	Нецелесообразно оценивать на данном рынке.
Факторы спекулятивного спроса	<p><b>Болгария</b></p> <p>Большой дефицит предложения на рынке, что стимулирует спроса на болгарском рынке нефтепродуктов.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Избыточность рынка нефтепродуктов.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Рынок нефти в Италии является свободным и открытым для иностранных капитальных вложений. Но ведущая роль на рынке принадлежит</p>

Таким образом, по соответствию факторам спроса нефтеперерабатывающий завод «Neftochim Burgas» демонстрирует исключительную позицию на рынке нефтепродуктов Болгарии. Позиции НПП «Petrotel» и «ISAB» слабее.

Анализируя ситуацию на рынке нефтепродуктов Болгарии, Румынии и Италии, первостепенным фактором является возможность глобального выбора продукции на рынке, от которого зависит степень влияния других факторов спроса. НПП в Болгарии выигрывает по этой позиции, так как полноценных конкурентов на рынке нет, что обеспечивает ему абсолютное монопольное положение. Угрозу могут составлять импортные операции и работающие НПП на Балканском полуострове, однако среди всех действующих там НПП завод «ЛУКОЙЛа» является крупнейшим. В результате, дефицит предложения в максимальной степени стимулирует потребление продукции «Neftochim Burgas». Названные аспекты минимизируют значимость таких позиций, как «Проводимые рекламные кампании», «Удобство месторасположения предприятия», «Качество выпускаемой продукции и уровень сервисного обслуживания», «Вкусы и предпочтения потребителей», «Уровень установленных цен на нефтепродукты», которые становятся вторичными. Соответствовать предпочтениям потребителей не является сложным на болгарском рынке нефтепродуктов в связи со 100 % - ым монопольным состоянием «Neftochim Burgas». У потребителей, по сути, нет альтернативы в выборе продукции. Такая позиция завода минимизирует значимость и уровня цен на продукцию. Несмотря на завышение цен на топливо, на рынке нефтепродуктов Болгарии, потребители вынуждены приобретать продукцию по установленным заводом условиям. Угрозу в ценовом аспекте могли бы составить конкурентоспособные цены на товары – заменители, которыми является биологическое топливо. Однако незначительная его доля на рынке не представляет реальной опасности для позиции НПП как производителя традиционных видов топлива. Несмотря на избыточность рынка нефтепродуктов в Румынии, ситуация также благоприятная в виду того, что НПП «Petrotel» - один из ведущих НПП в стране. В виду того, что в Италии действует 18 крупных НПП, положение НПП в стране по соответствию факторам спроса слабее позиции НПП в Румынии и Болгарии. В этом случае значимыми для деятельности НПП на территории страны являются такие факторы, как качество выпускаемой продукции, уровень доступности информации о продукции завода.

Таким образом, максимальный вклад в обеспечение высокой конкурентной позиции российского НПП на внешнем рынке вносит монопольное положение НПП «Neftochim Burgas».

Характеристика факторов предложения на рынках нефтепереработки Болгарии, Румынии и Италии

Фактор	Характеристика фактора
Ценовые факторы	

Уровень цен на нефтепродукты	Высокие затраты, связанные с содержанием НПП. Доминирующее положение НПП в рассматриваемых странах позволяет завышать цены на топливо.
<b>Неценовые факторы</b>	
<p>Технические возможности производителя, характер применяемой технологии</p> <p>- соответствие используемой технологии конкурентным требованиям</p>	<p>Используемые технологии соответствуют конкурентным требованиям, предъявляемым международным рынком. Выпускаемая продукция высококачественная и полностью соответствует экологическим требованиям. «ЛУКОЙЛ» вкладывает значительные средства в модернизацию своих нефтеперерабатывающих мощностей.</p> <p><b>Болгария</b></p> <p>Индекс Нельсона: 13.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Индекс Нельсона: 10 (наибольший показатель среди НПП Группы «ЛУКОЙЛ».</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Индекс Нельсона: 9,3.</p> <p>Не наблюдается нехватки производственных мощностей для производства топлива на НПП.</p> <p><b>Болгария</b></p> <p>Мощность завода составляет 9,5 млн.тонн в год, в настоящее время на заводе перерабатывается 6 – 7 млн.тонн. нефти в год.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Мощность завода составляет 2,7 млн. тонн в год.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Мощность завода составляет 16 млн. тонн в год.</p> <p>В Болгарии, Румынии и Италии активно вкладываются средства в модернизацию используемых технологий. Их достаточно, чтобы соответствовать требованиям, предъявляемым на рынке в стране. Новые технологии и инновации являются одними из основных конкурентных преимуществ «ЛУКОЙЛ». Специалисты Компании занимаются разработкой новейших и модернизацией существующих технологий.</p> <p>В ближайшее время предполагается инвестирование 1 млрд евро в модернизацию НПЗ в Болгарии</p> <p>Постоянное увеличение масштабов деятельности дает значительную возможность экономии на масштабе.</p>
<p>- достаточность производственных площадей для выпуска продукции</p> <p>- Затраты на НИОКР</p>	

<p>- Возможность экономии на масштабе</p> <p>- Жизненный цикл продукции</p>	<p>На современном этапе развития НПП эффективно функционируют на рынке, занимает лидирующие позиции по всем аспектам: по производству нефтепродуктов занимают лидирующие позиции, эффективно организована система сбыта продукции на рынок и др.</p>
<p>Ресурсная составляющая</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Доступ к глобальным ресурсам</li> <li>- количество глобальных поставщиков необходимых ресурсов</li> <li>● Достаточность необходимых ресурсов</li> <li>- достаточность организационных ресурсов</li> <li>- достаточность человеческих ресурсов</li> <li>- достаточность социальных ресурсов</li> <li>● Уровень цен на используемые ресурсы (издержки)</li> <li>● Качество используемых ресурсов</li> <li>- языковая компетентность сотрудников</li> <li>- организация процесса обучения сотрудников</li> <li>- удельный вес сотрудников организации, которые проходят переквалификацию</li> <li>- способность к риску сотрудников организации</li> <li>- коррумпированность в организации</li> <li>- уровень износа основных средств</li> <li>- надежность поставщиков ресурсов</li> </ul>	<p>За время работы на зарубежных рынках у «ЛУКОЙЛ» наработаны широкие связи с надежными поставщиками необходимых ресурсов. Лидирующие позиции компании являются результатом двадцатилетней работы по расширению ресурсной базы благодаря увеличению масштабов деятельности и заключению стратегических сделок.</p> <p>«ЛУКОЙЛ» сам является поставщиком сырья. Поставщиками оборудования являются преимущественно российские промышленные холдинги, в частности, один из крупнейших холдингов России «Энергомаш». Подчеркнем достаточность как организационных, человеческих, так и социальных ресурсов.</p> <p>В качестве финансовых ресурсов отметим собственные источники (выручка), кредитные линии европейских банков. Капитальные ресурсы, используемые на НПП, соответствуют современным требованиям. Социальных ресурсов в виде альянсов на рынке Италии и Румынии в настоящее время на НПП нет, а на рынке Болгарии российский завод успешно функционирует самостоятельно, обеспечивая примерно на 80% потребность страны в топливе и является единственным производственным концерном на территории страны.</p>
<p>Ожидания производителей</p>	<p>Существенных изменений не ожидается относительно ситуации на</p>



<p>- размер рынка</p> <p>- инфляционные / дефляционные ожидания относительно будущих цен на используемые ресурсы</p> <p>- ожидания относительно проводимой государственной политики</p> <p>- ожидания относительно будущей конкурентной ситуации на рынке</p>	<p>рынке.</p> <p>По данной позиции существенных изменений не ожидается. Однако даже в случае увеличения цен и последующем их повышении на выводимую продукцию на рынок, компании не потеряют своих позиций в связи с доминирующим положением.</p> <p>Изменений на рынках Румынии и Италии не ожидается. По данной позиции «Neftochim Burgas» не выигрывает. Положение завода усугубляется постоянными претензиями со стороны правительственных структур. Смягчается ситуация вследствие крупного дефицита топлива в стране (дефицит составляет почти 100%), в результате которого болгарская сторона постоянно вынуждена идти на определенные уступки и компромиссы. Импортированные нефтепродукты не смогут восполнить потери от закрытия завода.</p> <p><b>Болгария</b></p> <p>В ближайшей перспективе не планируется появление новых участников по производству нефтепродуктов на территории страны.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Вход на рынок блокирован вследствие избыточности рынка нефтепродуктов.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Рынок нефтепродуктов является открытым и свободным для иностранных участников, но вход новых участников затруднен в связи с ведущей ролью на рынке национальных компаний.</p>
<p>Проводимая государственная политика</p> <p>- уровень налогообложения, таможенное законодательство, возможность участия в политике субсидирования и т.п.</p>	<p><b>Болгария</b></p> <p>Несоответствие требованиям со стороны уполномоченных органов в стране. НПП уже несколько раз неприятно сталкивался с таможенной службой относительно ситуации с налогообложением. Помимо этого, были зафиксированы случаи нарушения техники безопасности на заводе. Данные факты не свидетельствуют о высокой позиции предприятия по данному критерию.</p> <p>В <b>Румынии</b> и <b>Италии</b> ситуация преимущественно благоприятная.</p>
<p>Внутриорганизационное управление</p> <p>- степень соответствия мотивационных стимулов, применяемых к сотрудникам количеству</p>	<p>Сотрудниками организации являются резиденты страны, которые полностью удовлетворены условиями работы на НПП</p>

<p>представителей разных деловых культур в стране</p> <p>- степень соответствия работы в стране принятому стилю управления страны</p> <p>- отношения между сотрудниками организации</p>	
<p>Уровень мультинациональной гибкости</p> <p>- быстрота реакции на происходящие изменения во внутренней и внешней среде организации, адаптация организационных действий к национальным традициям и обычаям</p> <p>- приспособление ресурсов организации к международным конкурентным требованиям</p>	<p>Руководство НПП своевременно и надлежащим образом реагирует на возникающие события и гибко адаптируется к складывающимся условиям на рынке нефтепродуктов в Италии, Болгарии и Румынии.</p> <p><b>Болгария</b></p> <p>Особую значимость для российского НПП на территории Болгарии имеет воздействие со стороны правительственных структур, которые ужесточают требования к функционирующему заводу в стране.</p> <p>На рынках <b>Италии</b> и <b>Румынии</b> первостепенными факторами являются действующие конкуренты.</p> <p>Вся используемая ресурсная база полностью соответствует конкурентным требованиям, действующим в стране.</p>
<p>Международная конкурентная среда</p> <p>- количество конкурентов на международном рынке и занимаемая ими доля на рынке, репутация</p> <p>- соответствие выпускаемой конкурентной продукции требованиям потребителей</p> <p>- качество используемых ресурсов конкурентов, их соответствие конкурентным требованиям</p>	<p><b>Болгария</b></p> <p>Рынок топлива в Болгарии свободен. Российский НПП «Neftochim Burgas» - единственный производитель нефтепродуктов на территории Болгарии и лидирующий на Балканском полуострове. В настоящее время нет угрозы НПП со стороны конкурентов. Рынок нефтепродуктов, помимо продукции, произведенной российским НПП, представлен еще несколькими компаниями. Однако их доля на рынке бесконечно мала, и они не восполняют требуемый рынком объем продукции.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>OMV — владелец двух крупных НПП в стране и «Ромпетрол» - основные конкуренты. Выпускаемая продукция и качество ресурсов полностью соответствует современным требованиям.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Конкурентами НПП ISAB являются 18 крупных НПП. Выпускаемая продукция и качество ресурсов соответствуют конкурентным требованиям.</p>

По соответствию факторам предложения все рассматриваемые НПП занимают достаточно сильную позицию. Лидером является НПП в Болгарии.

Наиболее значимым фактором при осуществлении нефтеперерабатывающей деятельности является международная конкурентная среда и будущие изменения в этой сфере в стране. Именно от уровня конкуренции, складывающейся на рынке, зависит позиция НПП по многочисленным аспектам, в частности, уровень сложности ресурсной базы, степень лояльности уполномоченных органов к деятельности предприятия, уровень сложности используемой технологии, необходимость быстрого реагирования на складывающуюся ситуацию на рынке, расходы, связанные с обслуживанием предприятия и т.д. На рынках

Италии и Румынии наблюдается достаточно жесткая конкурентная борьба между участниками рынка. В связи с этим предприятиям приходится в большей степени учитывать такие факторы, как уровень цен, устанавливаемый на продукцию, качество продукции, выводимой на рынок и т.п. В результате того, что в Болгарии функционирует единственный нефтеперерабатывающий завод («Neftochim Burgas»), который покрывает потребность в топливе на 80%, со всеми неудовлетворяющими страну вопросами, связанными с действующим НПЗ, страна вынуждена мириться и идти на постоянные компромиссы с российской стороной. Так, российский НПЗ, действующий на территории Болгарии уже был подвержен угрозе отзыва лицензии по итогам проверки на соответствие средств учета топлива на складе установленным правилам. Согласно результатам проверки, некоторые датчики не функционировали, в работе одного были зафиксированы отклонения, третьи - не передавали данные в Таможенное агентство относительно величины акциза (на НПЗ не было установлено измерительное оборудование, необходимое для точного подсчета налогов). Однако власти Болгарии понимают экономическую целесообразность сотрудничества с Россией. Дефицит топлива в Болгарии составляет порядка 90%. На рынке страны есть и другие участники: продавцы и импортеры нефтепродуктов. Однако их суммарный удельный вес на рынке не восполнит необходимую потребность в продукции, предложение не покрывает спрос. К тому же, импорт продукции создает дополнительную стоимость топлива. В случае закрытия завода Болгария вынуждена будет импортировать продукцию из Румынии. Таким образом, потребление будет стоить намного дороже. Зависимость Болгарии от российской нефти дошла до недопустимых пределов. Выходом может стать использование биологического топлива, которое считается более экономичным и менее вредным для окружающей среды. Однако, во – первых, дешевизна такого топлива условна. Экономический смысл в производстве такого вида топлива появляется только тогда, когда цены на нефть увеличиваются до запредельных высот. Во – вторых, в ближайшей перспективе невозможно довести долю биотоплива до необходимого рыночного количества, нет возможности даже хотя бы частично удовлетворить необходимую потребность в топливных ресурсах, его доля на рынке бесконечно мала. Традиционная нефтепереработка, обеспечивающая весь мир бензином, мазутом и дизельным топливом, развивалась более сотни лет. За это время технологические процессы отлажены практически до совершенства, по всему миру функционирует многочисленное число заводов, заправок, протянуты сотни тысячи километров нефтепроводов. Для того, чтобы хотя бы частично заменить нефтепродукты этиловым спиртом или биодизелем, мировой индустрии будет необходимо создать практически с нуля инфраструктуру для новой отрасли – построить фабрики, склады, создать систему поставки сырья и распределения готовой продукции.

## ДОПОЛНЕНИЯ К ФАКТОРУ «УРОВЕНЬ ЦЕН» И «ПРОВОДИМАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА»

### **БОЛГАРИЯ**

Комиссия по защите конкуренции Болгарии начала расследование в отношении нефтеперерабатывающего завода (НПЗ) «Лукойла» вследствие подозрений в нарушении правил конкуренции при установлении цен на бензин и дизельное топливо в марте 2020 г. Розничные цены на топливо в стране в 2020 г. снизились в среднем на 11% в марте, в то время как мировые цены на нефть – примерно на 47%.

Нефть дешевеет из-за распространения коронавируса и действий стран по борьбе с ним. Розничные компании постепенно снижали свои цены, когда вывозили запасы топлива со склада, чтобы отразить падение цен на нефть. Однако розничные цены не соответствовали значительному падению цен на сырую нефть в мире и были результатом антиконкурентной практики.

Болгарские власти не впервые предъявляют претензии к структурам «Лукойла».

1. В начале 2011 г. в Болгарии резко подорожало топливо, «Лукойл» договорился с

властями о месячном моратории на повышение цен, но летом они снова стали расти.

Антимонопольный орган тогда начал расследование против Lukoil Bulgaria по подозрению в злоупотреблении доминирующим положением, а таможенная служба приостановила действие лицензии на хранение топлива на НПЗ из-за не вовремя установленных приборов учета для расчета величины акциза. В результате завод не мог продавать нефтепродукты. «Лукойл» оспорил решение таможенных органов в суде, который разрешил НПЗ «Лукойла» восстановить работу. В январе 2012 г. лицензия была возвращена.

1. В 2016 г. антимонопольные органы также подозревали болгарский НПЗ «Лукойла» и

розничных продавцов в нарушении правил конкуренции при продаже топлива. Тогда внимание привлекло то, что Lukoil Neftochim продавал свою продукцию за рубеж по более низким ценам, чем внутри страны. Была проанализирована деятельность топливной отрасли в Болгарии в 2013–2015 гг. и обнаружено, что ценовая политика семи компаний была очень похожа и не отражала ситуации на оптовом рынке. В итоге ведомство не нашло доказательств сговора в установлении цен на топливо.

Возможное нарушение правил конкуренции могло заключаться в картельном сговоре либо в злоупотреблении болгарской дочерней компанией «Лукойла» своим доминирующим положением на рынке – компания занимает около 70% на оптовом топливном рынке Болгарии, из-за чего на рынке могли установиться монопольно высокие цены на топливо.

#### **5.1.11 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задача) для оценки сформированности компетенции ПК-4:**

##### **Анализ рынка по факторам спроса и предложения**

1. Ситуация по каким факторам создает сложности для корпорации при функционировании на рассматриваемых рынках? Каким факторам Лукойлу сложнее соответствовать (факторам со стороны спроса или со стороны предложения)? Свой ответ объясните.
2. Какой рынок (рынок Италии, Румынии, Болгарии) будет являться более сложным для новых участников? По каким аспектам? Большие сложности будут наблюдаться со стороны факторов спроса или факторов предложения? Свой ответ объясните.

##### **Рынок нефтепереработки Болгарии, Румынии, Италии**

На территории Болгарии действует единственное НПЗ, который принадлежит Группе ЛУКОЙЛ. НПЗ обслуживает не только Болгарию, но и Балканский полуостров, США и некоторые страны Азии. В Болгарии «ЛУКОЙЛ Нефтохим Бургас» обеспечивает более 70% потребности болгарского рынка в моторных топливах. Рынок нефтепродуктов Болгарии в виду острого дефицита собственного топлива является весьма привлекательным для иностранных

участников. Большие возможности открываются перед «ЛУКОЙЛ» вследствие отсутствия конкурентов по производству нефтепродуктов.

Индекс Нельсона на НПЗ в Болгарии - 13.0. Мощность завода – 9,5 млн.т./год

Напротив, в Румынии ввиду избыточности рынка нефтепродуктов в целом, наблюдается достаточно жесткая конкуренция между крупнейшими компаниями – производителями топлив. Страна обладает собственными запасами нефти, но при этом с середины 2000 – х гг. потребление нефти Румынией примерно вдвое превышает ее собственное производство, что свидетельствует о привлекательности рынка. Группа ЛУКОЙЛ также занимает существенную долю на рынке нефтепродуктов в стране. Индекс Нельсона на НПЗ в Румынии - 10.0. Мощность завода - 2.7 млн.т./год.

В Италии «ЛУКОЙЛ» владеет крупным сицилийским нефтеперерабатывающим комплексом ISAB, состоящим из двух НПП. Мощность комплекса оценивается в 16 млн. тонн сырья в год. Индекс Нельсона на ISAB составляет 9,3, что свидетельствует о высоком качестве производственной деятельности. Предприятие ориентировано на выпуск высоко востребованных в Европе нефтепродуктов.

Характеристика факторов спроса на нефтеперерабатывающих рынках Болгарии, Румынии и Италии

Фактор	Характеристика фактора на рынках Болгарии, Румынии и Италии
<b>Ценовые факторы</b>	
Уровень цен на нефтепродукты	<b>Болгария</b>  Завышение цен на топливо.  Так как ЛУКОЙЛ является монополистом по производству топлива в Болгарии и крупнейшим производителем на Балканах, данный аспект не снижает уровень спроса на продукцию корпорации.  <b>Румыния</b>  Завышение цен на нефтепродукты в связи с доминирующим положением на рынке. На спрос данная ситуация не оказывает значимого влияния, так как потребление нефти в стране примерно вдвое превышает ее собственное производство.  <b>Италия</b>  Завышение цен на нефтепродукты. Рынок Италии имеет олигополистическую структуру. НПП Италии, в том числе «ISAB» злоупотребляют доминирующим положением на рынке посредством завышения цен на топливо.
<b>Неценовые факторы</b>	
<b>Функциональные факторы спроса</b>	
Вкусы и предпочтения потребителей	Потребителями являются нефтехимические предприятия и зарубежные

	<p>сбытовые компании. «ЛУКОЙЛ» производит дифференцированную продукцию, соответствующую международным требованиям, которая соответствует предпочтениям потребителей.</p> <p><b>Болгария</b></p> <p>В Болгарии отсутствуют производители нефтепродукции, соответственно, и альтернативы приобретения топлива у других предприятий нет (исключение могут составить НПП Балканского полуострова, но, во – первых, НПП Neftochim Burgas является крупнейшим комплексом, во – вторых, процедура приобретения будет гораздо сложнее по многим параметрам, в том числе и географическим). В связи с этим соответствовать потребностям потребителям не вызывает какой-либо сложности для завода.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>В Румынии соответствовать вкусам и предпочтениям потребителей сложнее, чем в Болгарии в виду жесткой конкуренции между крупнейшими компаниями – производителями топлив. Однако НПП «Petrotel» является одним из крупнейших НПП в стране, выпускающий высоко востребованные среди потребителей нефтепродукты.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>НПП «ISAB» ориентирован на производство высоко востребованных в Европе нефтепродуктов. Несмотря на жесткую конкуренцию (в стране действует 18 крупных НПП), продукция НПП востребована и соответствует предпочтениям потребителей.</p>
<p>Качество выпускаемой продукции и уровень сервисного обслуживания</p>	<p>На НПП «Neftochim Burgas», «Petrotel» и ISAB производится и реализуется конкурентоспособная продукция с высокой добавленной стоимостью, качество которой соответствует международным стандартам, в том числе, экологическим требованиям, регулярно производится модернизация для улучшения качества выпускаемой продукции. Полное соответствие европейским стандартам качества. Удельный вес светлых нефтепродуктов с каждым годом увеличивается</p>
<p>Ожидания потребителей относительно доступности такого рода продукции в будущем</p>	<p><b>Болгария</b></p> <p>«Neftochim Burgas» - единственный НПП в Болгарии и крупнейшее нефтеперерабатывающее производство Балканского полуострова на сегодняшний день, поэтому наблюдается дефицит предложения на рынке, что увеличивает возможности «ЛУКОЙЛ».</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Ожидания относительно доступа продукции в будущем. Несмотря на достаточно жесткую конкуренцию между крупнейшими производителями нефтепродуктов вследствие избыточности рынка нефтепродуктов в стране, позиции «Petrotel» не уменьшатся, так как вход на рынок затруднен, а НПП входит в число лидирующих предприятий в стране.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Ожидания относительно доступа продукции в будущем. Позиции «ISAB» не снизятся в виду того, что, несмотря на функционирование большого количества крупных НПП в стране, более половины потребляемой нефти Италия импортирует.</p>

Нефункциональные факторы спроса	
Проводимые рекламные кампании - уровень доступности информации о продукции	О политике НПП потребители полностью информированы (данные официального сайта)
Наличие символических ресурсов - занимаемая рыночная доля на рынке - время работы на внешнем рынке - уровень развития бренда (известность бренда)	<p><b>Болгария</b></p> <p>Компания – монополист по производству нефтепродуктов на рынке.</p> <p>Доля компании на оптовом рынке топлива Болгарии – 70%, на розничном рынке – 26%.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>На долю НПП «Petrotel» приходится 25% розничного внутреннего рынка страны и около 40% перерабатывающих мощностей.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>На долю НПП «ISAB» приходится 13,7% перерабатывающих мощностей страны, доля НПЗ на внутреннем розничном рынке – 9%.</p> <p>«ЛУКОЙЛ» - лидирующий участник рынка нефтепродуктов за рубежом, имеет существенный опыт работы на зарубежных рынках, наработаны широкие связи</p> <p>По известности бренда «Лукойл» входит в список крупнейших торговых марок (мировая известность). По мощностям и объему переработки нефти Россия занимает третье место в мире после США и Китая.</p>
Удобство месторасположения предприятия	<p><b>Болгария</b></p> <p>Факт географической удаленности от конечных потребителей отсутствует.</p>

<p>потребителя</p>          - уровень развития каналов дистрибуции	<p>Готовая продукция отгружается железнодорожным, морским и автомобильным транспортом, а также по нефтепроводу в центральные регионы страны.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Удобство месторасположения. Готовая продукция отгружается железнодорожным и автомобильным транспортом.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Готовая продукция отгружается в центральные регионы морским, автомобильным транспортом.</p> <p><b>Болгария</b></p> <p>Высокий уровень развития каналов дистрибуции в стране. АЗС (более 200 АЗС) и др. каналы рассредоточены по всей территории страны. Созданы глобальные сети по продаже конечной продукции</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Широкая сеть дистрибуции, НПЗ располагает в Румынии около 350 АЗС.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Широкая сеть дистрибуции. Порядка 500 АЗС.</p>
<p>Цены на сопряженные и взаимозаменяемые товары</p> - уровень цен на взаимодополняемые товары  - уровень цен на товары - субституты	<p>В качестве заменителей нефтепродуктов можно выделить биологическое топливо. Можно подчеркнуть его экономность по сравнению с традиционными видами топлива, однако его доля на рынке невелика. В связи с этим угрозы снижения спроса на продукцию НПП нет.</p>
<p>Возможность глобального выбора продукции на рынке</p>  - количество предприятий, выпускающих аналогичную продукцию на рынке	<p><b>Болгария</b></p> <p>Нет конкурентов на рынке нефтепродуктов в Болгарии.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Основными конкурентами НПП «Petrotel» является Группа «Ромпетрол» и OMV.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>На территории страны действует 18 крупных НПП.</p> <p><b>Болгария</b></p>



<p>- уровень дифференциации продукции, разрабатываемой предприятиями</p>	<p>Широкий ассортимент выпускаемой продукции: высокооктановые бензины, дизельное топливо и продукты нефтехимии.</p> <p>На долю комплекса приходится около 70% автомобильного топлива, потребляемого в стране, около 1/3 выпускаемых нефтепродуктов идет на экспорт.</p> <p>Структура выпуска продукции: 27,1% — бензины, около 45% — дистилляторы, около 25% — мазут, около 6% — прочие нефтепродукты</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Высокий уровень дифференциации выпускаемой продукции.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>НПП ISAB ориентирован на производство высоко востребованных в Европе средних дистилятов (в первую очередь, керосина и дизельного топлива).</p>
<p>Факторы спроса, обусловленные внешними (экзогенными) воздействиями</p> <p>● Общие факторы</p> <p>- текущий уровень дохода потребителей (выручка/прибыль компаний – потребителей продукции)</p> <p>- ожидания потребителей относительно будущих доходов (выручки / прибыли)</p> <p>- инфляционные / дефляционные ожидания потребителей</p> <p>- изменение числа потенциальных потребителей продукции</p> <p>● Частные факторы</p> <p>- факторы, связанные с эффектом массового потребления</p> <p>- факторы, связанные с эффектом сноба</p> <p>- факторы, связанные с эффектом показательного потребления</p>	<p>Внешние факторы не являются первостепенными для НПП вследствие того, что потребителями являются не физические лица, а крупные юридические предприятия, которые стабильно функционируют на рынке. НПП Группы «ЛУКОЙЛ» являются крупнейшими на рынках рассматриваемых стран. У всех НПП наработана своя клиентская база.</p> <p>Нефтепродукцию можно отнести к продукции массового потребления. От поставок данного вида продукции зависит эффективность работы связанных с ней секторов. Данная продукция всегда будет востребована на рынке. Лидерство НПП на рынках рассматриваемых стран усиливает позиции «ЛУКОЙЛа» по данному критерию.</p> <p>Факторы, связанные с эффектом сноба и с эффектом показательного потребления нецелесообразны для оценки на данном рынке.</p>
<p>Факторы иррационального спроса</p>	<p>Нецелесообразно оценивать на данном рынке.</p>

Факторы спекулятивного спроса	<p><b>Болгария</b></p> <p>Большой дефицит предложения на рынке, что стимулирует спроса на болгарском рынке нефтепродуктов.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Избыточность рынка нефтепродуктов.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Рынок нефти в Италии является свободным и открытым для иностранных капитальных вложений. Но ведущая роль на рынке принадлежит национальным компаниям.</p>

Таким образом, по соответствию факторам спроса нефтеперерабатывающий завод «Neftochim Burgas» демонстрирует исключительную позицию на рынке нефтепродуктов Болгарии. Позиции НПП «Petrotel» и «ISAB» слабее.

Анализируя ситуацию на рынке нефтепродуктов Болгарии, Румынии и Италии, первостепенным фактором является возможность глобального выбора продукции на рынке, от которого зависит степень влияния других факторов спроса. НПП в Болгарии выигрывает по этой позиции, так как полноценных конкурентов на рынке нет, что обеспечивает ему абсолютное монопольное положение. Угрозу могут составлять импортные операции и работающие НПП на Балканском полуострове, однако среди всех действующих там НПП завод «ЛУКОЙЛа» является крупнейшим. В результате, дефицит предложения в максимальной степени стимулирует потребление продукции «Neftochim Burgas». Названные аспекты минимизируют значимость таких позиций, как «Проводимые рекламные кампании», «Удобство месторасположения предприятия», «Качество выпускаемой продукции и уровень сервисного обслуживания», «Вкусы и предпочтения потребителей», «Уровень установленных цен на нефтепродукты», которые становятся вторичными. Соответствовать предпочтениям потребителей не является сложным на болгарском рынке нефтепродуктов в связи со 100 % - ым монопольным состоянием «Neftochim Burgas». У потребителей, по сути, нет альтернативы в выборе продукции. Такая позиция завода минимизирует значимость и уровня цен на продукцию. Несмотря на завышение цен на топливо, на рынке нефтепродуктов Болгарии, потребители вынуждены приобретать продукцию по установленным заводом условиям. Угрозу в ценовом аспекте могли бы составить конкурентоспособные цены на товары – заменители, которыми является биологическое топливо. Однако незначительная его доля на рынке не представляет реальной опасности для позиции НПП как производителя традиционных видов топлива. Несмотря на избыточность рынка нефтепродуктов в Румынии, ситуация также благоприятная в виду того, что НПП «Petrotel» - один из ведущих НПП в стране. В виду того, что в Италии действует 18 крупных НПП, положение НПП в стране по соответствию факторам спроса слабее позиции НПП в Румынии и Болгарии. В этом случае значимыми для деятельности НПП на территории страны являются такие факторы, как качество выпускаемой продукции, уровень доступности информации о продукции завода.

Таким образом, максимальный вклад в обеспечение высокой конкурентной позиции российского НПП на внешнем рынке вносит монопольное положение НПП «Neftochim Burgas».

Характеристика факторов предложения на рынках нефтепереработки Болгарии, Румынии и Италии

Фактор	Характеристика фактора
Ценовые факторы	
Уровень цен на нефтепродукты	Высокие затраты, связанные с содержанием НПП. Доминирующее положение НПП в рассматриваемых странах позволяет завышать цены на топливо.
Неценовые факторы	
Технические возможности производителя, характер применяемой технологии	Используемые технологии соответствуют конкурентным требованиям, предъявляемым международным рынком. Выпускаемая продукция высококачественная и полностью соответствует экологическим требованиям. «ЛУКОЙЛ» вкладывает значительные средства в модернизацию своих нефтеперерабатывающих мощностей.
- соответствие используемой технологии конкурентным требованиям	<b>Болгария</b>
	Индекс Нельсона: 13.
	<b>Румыния</b>
	Индекс Нельсона: 10 (наибольший показатель среди НПП Группы «ЛУКОЙЛ».
	<b>Италия</b>
- достаточность производственных площадей для выпуска продукции	Индекс Нельсона: 9,3.
	Не наблюдается нехватки производственных мощностей для производства топлива на НПП.
	<b>Болгария</b>
	Мощность завода составляет 9,5 млн.тонн в год, в настоящее время на заводе перерабатывается 6 – 7 млн.тонн. нефти в год.
	<b>Румыния</b>
	Мощность завода составляет 2,7 млн. тонн в год.
	<b>Италия</b>
	Мощность завода составляет 16 млн. тонн в год.
	В Болгарии, Румынии и Италии активно вкладываются средства в



<ul style="list-style-type: none"> <li>- организация процесса обучения сотрудников</li> <li>- удельный вес сотрудников организации, которые проходят переквалификацию</li> <li>- способность к риску сотрудников организации</li> <li>- коррумпированность в организации</li> <li>- уровень износа основных средств</li> <li>- надежность поставщиков ресурсов</li> </ul>	
<p>Ожидания производителей</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- размер рынка</li> <li>- инфляционные / дефляционные ожидания относительно будущих цен на используемые ресурсы</li> <li>- ожидания относительно проводимой государственной политики</li> <li>- ожидания относительно будущей конкурентной ситуации на рынке</li> </ul>	<p>Существенных изменений не ожидается относительно ситуации на рынке.</p> <p>По данной позиции существенных изменений не ожидается. Однако даже в случае увеличения цен и последующем их повышении на выводимую продукцию на рынок, компании не потеряют своих позиций в связи с доминирующим положением.</p> <p>Изменений на рынках Румынии и Италии не ожидается. По данной позиции «Neftochim Burgas» не выигрывает. Положение завода усугубляется постоянными претензиями со стороны правительственных структур. Смягчается ситуация вследствие крупного дефицита топлива в стране (дефицит составляет почти 100%), в результате которого болгарская сторона постоянно вынуждена идти на определенные уступки и компромиссы. Импортированные нефтепродукты не смогут восполнить потери от закрытия завода.</p> <p><b>Болгария</b></p> <p>В ближайшей перспективе не планируется появление новых участников по производству нефтепродуктов на территории страны.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Вход на рынок блокирован вследствие избыточности рынка нефтепродуктов.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Рынок нефтепродуктов является открытым и свободным для иностранных участников, но вход новых участников затруднен в связи с ведущей ролью на рынке национальных компаний.</p>
Проводимая государственная политика	<p><b>Болгария</b></p> <p>Несоответствие требованиям со стороны уполномоченных органов в</p>

<p>- уровень налогообложения, таможенное законодательство, возможность участия в политике субсидирования и т.п.</p>	<p>стране. НПП уже несколько раз неприятно сталкивался с таможенной службой относительно ситуации с налогообложением. Помимо этого, были зафиксированы случаи нарушения техники безопасности на заводе. Данные факты не свидетельствуют о высокой позиции предприятия по данному критерию.</p> <p>В <b>Румынии</b> и <b>Италии</b> ситуация преимущественно благоприятная.</p>
<p>Внутриорганизационное управление</p> <p>- степень соответствия мотивационных стимулов, применяемых к сотрудникам количеству представителей разных деловых культур в стране</p> <p>- степень соответствия работы в стране принятому стилю управления страны</p> <p>- отношения между сотрудниками организации</p>	<p>Сотрудниками организации являются резиденты страны, которые полностью удовлетворены условиями работы на НПП</p>
<p>Уровень мультинациональной гибкости</p> <p>- быстрота реакции на происходящие изменения во внутренней и внешней среде организации, адаптация организационных действий к национальным традициям и обычаям</p> <p>- приспособление ресурсов организации к международным конкурентным требованиям</p>	<p>Руководство НПП своевременно и надлежащим образом реагирует на возникающие события и гибко адаптируется к складывающимся условиям на рынке нефтепродуктов в Италии, Болгарии и Румынии.</p> <p><b>Болгария</b></p> <p>Особую значимость для российского НПП на территории Болгарии имеет воздействие со стороны правительственных структур, которые ужесточают требования к функционирующему заводу в стране.</p> <p>На рынках <b>Италии</b> и <b>Румынии</b> первостепенными факторами являются действующие конкуренты.</p> <p>Вся используемая ресурсная база полностью соответствует конкурентным требованиям, действующим в стране.</p>
<p>Международная конкурентная среда</p> <p>- количество конкурентов на международном рынке и занимаемая ими доля на рынке, репутация</p> <p>- соответствие выпускаемой конкурентной продукции требованиям потребителей</p> <p>- качество используемых ресурсов конкурентов, их соответствие конкурентным требованиям</p>	<p><b>Болгария</b></p> <p>Рынок топлива в Болгарии свободен. Российский НПП «Neftochim Bургas» - единственный производитель нефтепродуктов на территории Болгарии и лидирующий на Балканском полуострове. В настоящее время нет угрозы НПП со стороны конкурентов. Рынок нефтепродуктов, помимо продукции, произведенной российским НПП, представлен еще несколькими компаниями. Однако их доля на рынке бесконечно мала, и они не восполняют требуемый рынком объем продукции.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>OMV — владелец двух крупных НПП в стране и «Ромпетрол» - основные конкуренты. Выпускаемая продукция и качество ресурсов полностью соответствует современным требованиям.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Конкурентами НПП ISAB являются 18 крупных НПП. Выпускаемая продукция и качество ресурсов соответствуют конкурентным требованиям.</p>

По соответствию факторам предложения все рассматриваемые НПП занимают достаточно сильную позицию. Лидером является НПП в Болгарии.

Наиболее значимым фактором при осуществлении нефтеперерабатывающей деятельности является международная конкурентная среда и будущие изменения в этой сфере в стране. Именно от уровня конкуренции, складывающейся на рынке, зависит позиция НПП по многочисленным аспектам, в частности, уровень сложности ресурсной базы, степень лояльности уполномоченных органов к деятельности предприятия, уровень сложности используемой технологии, необходимость быстрого реагирования на складывающуюся ситуацию на рынке, расходы, связанные с обслуживанием предприятия и т.д. На рынках Италии и Румынии наблюдается достаточно жесткая конкурентная борьба между участниками рынка. В связи с этим предприятиям приходится в большей степени учитывать такие факторы, как уровень цен, устанавливаемый на продукцию, качество продукции, выводимой на рынок и т.п. В результате того, что в Болгарии функционирует единственный нефтеперерабатывающий завод («Neftochim Burgas»), который покрывает потребность в топливе на 80%, со всеми неудовлетворяющими страну вопросами, связанными с действующим НПП, страна вынуждена мириться и идти на постоянные компромиссы с российской стороной. Так, российский НПП, действующий на территории Болгарии уже был подвержен угрозе отзыва лицензии по итогам проверки на соответствие средств учета топлива на складе установленным правилам. Согласно результатам проверки, некоторые датчики не функционировали, в работе одного были зафиксированы отклонения, третьи - не передавали данные в Таможенное агентство относительно величины акциза (на НПП не было установлено измерительное оборудование, необходимое для точного подсчета налогов). Однако власти Болгарии понимают экономическую целесообразность сотрудничества с Россией. Дефицит топлива в Болгарии составляет порядка 90%. На рынке страны есть и другие участники: продавцы и импортеры нефтепродуктов. Однако их суммарный удельный вес на рынке не восполнит необходимую потребность в продукции, предложение не покроеет спрос. К тому же, импорт продукции создает дополнительную стоимость топлива. В случае закрытия завода Болгария вынуждена будет импортировать продукцию из Румынии. Таким образом, потребление будет стоить намного дороже. Зависимость Болгарии от российской нефти дошла до недопустимых пределов. Выходом может стать использование биологического топлива, которое считается более экономичным и менее вредным для окружающей среды. Однако, во – первых, дешевизна такого топлива условна. Экономический смысл в производстве такого вида топлива появляется только тогда, когда цены на нефть увеличиваются до запредельных высот. Во – вторых, в ближайшей перспективе невозможно довести долю биотоплива до необходимого рыночного количества, нет возможности даже хотя бы частично удовлетворить необходимую потребность в топливных ресурсах, его доля на рынке бесконечно мала. Традиционная нефтепереработка, обеспечивающая весь мир бензином, мазутом и дизельным топливом, развивалась более сотни лет. За это время технологические процессы отлажены практически до совершенства, по всему миру функционирует многочисленное число заводов, заправок, протянуты сотни тысячи километров нефтепроводов. Для того, чтобы хотя бы частично заменить нефтепродукты этиловым спиртом или биодизелем, мировой индустрии будет необходимо создать практически с нуля инфраструктуру для новой отрасли – построить фабрики, склады, создать систему поставки сырья и распределения готовой продукции.

## ДОПОЛНЕНИЯ К ФАКТОРУ «УРОВЕНЬ ЦЕН» И «ПРОВОДИМАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА»

### БОЛГАРИЯ

Комиссия по защите конкуренции Болгарии начала расследование в отношении нефтеперерабатывающего завода (НПЗ) «Лукойла» вследствие подозрений в нарушении правил конкуренции при установлении цен на бензин и дизельное топливо в марте 2020 г. Розничные цены на топливо в стране в 2020 г. снизились в среднем на 11% в марте, в то время как мировые цены на нефть – примерно на 47%.

Нефть дешевеет из-за распространения коронавируса и действий стран по борьбе с ним. Розничные компании постепенно снижали свои цены, когда вывозили запасы топлива со склада, чтобы отразить падение цен на нефть. Однако розничные цены не соответствовали значительному падению цен на сырую нефть в мире и были результатом антиконкурентной практики.

Болгарские власти не впервые предъявляют претензии к структурам «Лукойла».

1. В начале 2011 г. в Болгарии резко подорожало топливо, «Лукойл» договорился с

властями о месячном моратории на повышение цен, но летом они снова стали расти.

Антимонопольный орган тогда начал расследование против Lukoil Bulgaria по подозрению в злоупотреблении доминирующим положением, а таможенная служба приостановила действие лицензии на хранение топлива на НПЗ из-за не вовремя установленных приборов учета для расчета величины акциза. В результате завод не мог продавать нефтепродукты. «Лукойл» оспорил решение таможенных органов в суде, который разрешил НПЗ «Лукойла» восстановить работу. В январе 2012 г. лицензия была возвращена.

1. В 2016 г. антимонопольные органы также подозревали болгарский НПЗ «Лукойла» и

розничных продавцов в нарушении правил конкуренции при продаже топлива. Тогда внимание привлекло то, что Lukoil Neftochim продавал свою продукцию за рубежом по более низким ценам, чем внутри страны. Была проанализирована деятельность топливной отрасли в Болгарии в 2013–2015 гг. и обнаружено, что ценовая политика семи компаний была очень похожа и не отражала ситуации на оптовом рынке. В итоге ведомство не нашло доказательств сговора в установлении цен на топливо.

Возможное нарушение правил конкуренции могло заключаться в картельном сговоре либо в злоупотреблении болгарской дочерней компанией «Лукойла» своим доминирующим положением на рынке – компания занимает около 70% на оптовом топливном рынке Болгарии, из-за чего на рынке могли установиться монопольно высокие цены на топливо.

#### **5.1.12 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задача) для оценки сформированности компетенции ПК-5:**

##### **Анализ рынка по факторам спроса и предложения**

1. Ситуация по каким факторам создает сложности для корпорации при функционировании на рассматриваемых рынках? Каким факторам Лукойлу сложнее соответствовать (факторам со стороны спроса или со стороны предложения)? Свой ответ объясните.



2. Какой рынок (рынок Италии, Румынии, Болгарии) будет являться более сложным для новых участников? По каким аспектам? Большие сложности будут наблюдаться со стороны факторов спроса или факторов предложения? Свой ответ объясните.

### Рынок нефтепереработки Болгарии, Румынии, Италии

На территории Болгарии действует единственное НПП, который принадлежит Группе ЛУКОЙЛ. НПП обслуживает не только Болгарию, но и Балканский полуостров, США и некоторые страны Азии. В Болгарии «ЛУКОЙЛ Нефтохим Бургас» обеспечивает более 70% потребности болгарского рынка в моторных топливах. Рынок нефтепродуктов Болгарии в виду острого дефицита собственного топлива является весьма привлекательным для иностранных участников. Большие возможности открываются перед «ЛУКОЙЛ» вследствие отсутствия конкурентов по производству нефтепродуктов.

Индекс Нельсона на НПЗ в Болгарии - 13.0. Мощность завода – 9,5 млн.т./год

Напротив, в Румынии ввиду избыточности рынка нефтепродуктов в целом, наблюдается достаточно жесткая конкуренция между крупнейшими компаниями – производителями топлив. Страна обладает собственными запасами нефти, но при этом с середины 2000 – х гг. потребление нефти Румынией примерно вдвое превышает ее собственное производство, что свидетельствует о привлекательности рынка. Группа ЛУКОЙЛ также занимает существенную долю на рынке нефтепродуктов в стране. Индекс Нельсона на НПЗ в Румынии - 10.0. Мощность завода - 2.7 млн.т./год.

В Италии «ЛУКОЙЛ» владеет крупным сицилийским нефтеперерабатывающим комплексом ISAB, состоящим из двух НПП. Мощность комплекса оценивается в 16 млн. тонн сырья в год. Индекс Нельсона на ISAB составляет 9,3, что свидетельствует о высоком качестве производственной деятельности. Предприятие ориентировано на выпуск высоко востребованных в Европе нефтепродуктов.

Характеристика факторов спроса на нефтеперерабатывающих рынках Болгарии, Румынии и Италии

Фактор	Характеристика фактора на рынках Болгарии, Румынии и Италии
<b>Ценовые факторы</b>	
Уровень цен на нефтепродукты	<b>Болгария</b>  Завышение цен на топливо.  Так как ЛУКОЙЛ является монополистом по производству топлива в Болгарии и крупнейшим производителем на Балканах, данный аспект не снижает уровень спроса на продукцию корпорации.
	<b>Румыния</b>  Завышение цен на нефтепродукты в связи с доминирующим положением на рынке. На спрос данная ситуация не оказывает значимого влияния, так как

	<p>потребление нефти в стране примерно вдвое превышает ее собственное производство.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Завышение цен на нефтепродукты. Рынок Италии имеет олигополистическую структуру. НПП Италии, в том числе «ISAB» злоупотребляют доминирующим положением на рынке посредством завышения цен на топливо.</p>
<b>Неценовые факторы</b>	
Функциональные факторы спроса	
Вкусы и предпочтения потребителей	<p>Потребителями являются нефтехимические предприятия и зарубежные сбытовые компании. «ЛУКОЙЛ» производит дифференцированную продукцию, соответствующую международным требованиям, которая соответствует предпочтениям потребителей.</p> <p><b>Болгария</b></p> <p>В Болгарии отсутствуют производители нефтепродукции, соответственно, и альтернативы приобретения топлива у других предприятий нет (исключение могут составить НПП Балканского полуострова, но, во – первых, НПП Neftochim Burgas является крупнейшим комплексом, во – вторых, процедура приобретения будет гораздо сложнее по многим параметрам, в том числе и географическим). В связи с этим соответствовать потребностям потребителям не вызывает какой-либо сложности для завода.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>В Румынии соответствовать вкусам и предпочтениям потребителей сложнее, чем в Болгарии в виду жесткой конкуренции между крупнейшими компаниями – производителями топлив. Однако НПП «Petrotel» является одним из крупнейших НПП в стране, выпускающий высоко востребованные среди потребителей нефтепродукты.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>НПП «ISAB» ориентирован на производство высоко востребованных в Европе нефтепродуктов. Несмотря на жесткую конкуренцию (в стране действует 18 крупных НПП), продукция НПП востребована и соответствует предпочтениям потребителей.</p>
Качество выпускаемой продукции и уровень сервисного обслуживания	<p>На НПП «Neftochim Burgas», «Petrotel» и ISAB производится и реализуется конкурентоспособная продукция с высокой добавленной стоимостью, качество которой соответствует международным стандартам, в том числе, экологическим требованиям, регулярно производится модернизация для улучшения качества выпускаемой продукции. Полное соответствие европейским стандартам качества. Удельный вес светлых нефтепродуктов с каждым годом увеличивается</p>
Ожидания потребителей относительно доступности такого рода продукции в будущем	<p><b>Болгария</b></p> <p>«Neftochim Burgas» - единственный НПП в Болгарии и крупнейшее нефтеперерабатывающее производство Балканского полуострова на сегодняшний день, поэтому наблюдается дефицит предложения на рынке, что увеличивает возможности «ЛУКОЙЛ».</p>

	<p><b>Румыния</b></p> <p>Ожидания относительно доступа продукции в будущем. Несмотря на достаточно жесткую конкуренцию между крупнейшими производителями нефтепродуктов вследствие избыточности рынка нефтепродуктов в стране, позиции «Petrotel» не уменьшатся, так как вход на рынок затруднен, а НПП входит в число лидирующих предприятий в стране.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Ожидания относительно доступа продукции в будущем. Позиции «ISAB» не снизятся в виду того, что, несмотря на функционирование большого количества крупных НПП в стране, более половины потребляемой нефти Италия импортирует.</p>
Нефункциональные факторы спроса	
<p>Проводимые рекламные кампании</p> <p>- уровень доступности информации о продукции</p>	<p>О политике НПП потребители полностью информированы (данные официального сайта)</p>
<p>Наличие символических ресурсов</p> <p>- занимаемая рыночная доля на рынке</p> <p>- время работы на внешнем рынке</p>	<p><b>Болгария</b></p> <p>Компания – монополист по производству нефтепродуктов на рынке.</p> <p>Доля компании на оптовом рынке топлива Болгарии – 70%, на розничном рынке – 26%.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>На долю НПП «Petrotel» приходится 25% розничного внутреннего рынка страны и около 40% перерабатывающих мощностей.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>На долю НПП «ISAB» приходится 13,7% перерабатывающих мощностей страны, доля НПЗ на внутреннем розничном рынке – 9%.</p> <p>«ЛУКОЙЛ» - лидирующий участник рынка нефтепродуктов за рубежом, имеет существенный опыт работы на зарубежных рынках, наработаны широкие связи</p> <p>По известности бренда «Лукойл» входит в список крупнейших торговых марок (мировая известность). По мощностям и объему переработки нефти Россия занимает третье место в мире после США и Китая.</p>

<p>- уровень развития бренда (известность бренда)</p>	
<p>Удобство месторасположения предприятия</p> <p>- степень удаленности от конечного потребителя</p> <p>- уровень развития каналов дистрибуции</p>	<p><b>Болгария</b></p> <p>Факт географической удаленности от конечных потребителей отсутствует. Готовая продукция отгружается железнодорожным, морским и автомобильным транспортом, а также по нефтепроводу в центральные регионы страны.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Удобство месторасположения. Готовая продукция отгружается железнодорожным и автомобильным транспортом.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Готовая продукция отгружается в центральные регионы морским, автомобильным транспортом.</p> <p><b>Болгария</b></p> <p>Высокий уровень развития каналов дистрибуции в стране. АЗС (более 200 АЗС) и др. каналы рассредоточены по всей территории страны. Созданы глобальные сети по продаже конечной продукции</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Широкая сеть дистрибуции, НПЗ располагает в Румынии около 350 АЗС.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Широкая сеть дистрибуции. Порядка 500 АЗС.</p>
<p>Цены на сопряженные и взаимозаменяемые товары</p> <p>- уровень цен на взаимодополняемые товары</p> <p>- уровень цен на товары - субституты</p>	<p>В качестве заменителей нефтепродуктов можно выделить биологическое топливо. Можно подчеркнуть его экономность по сравнению с традиционными видами топлива, однако его доля на рынке невелика. В связи с этим угрозы снижения спроса на продукцию НПП нет.</p>
<p>Возможность глобального выбора продукции на рынке</p>	



<p>- факторы, связанные с эффектом сноба</p> <p>- факторы, связанные с эффектом показательного потребления</p>	<p>Нефтепродукцию можно отнести к продукции массового потребления. От поставок данного вида продукции зависит эффективность работы связанных с ней секторов. Данная продукция всегда будет востребована на рынке. Лидерство НПП на рынках рассматриваемых стран усиливает позиции «ЛУКОЙЛа» по данному критерию.</p> <p>Факторы, связанные с эффектом сноба и с эффектом показательного потребления нецелесообразны для оценки на данном рынке.</p>
Факторы нерационального спроса	Нецелесообразно оценивать на данном рынке.
Факторы спекулятивного спроса	<p><b>Болгария</b></p> <p>Большой дефицит предложения на рынке, что стимулирует спроса на болгарском рынке нефтепродуктов.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Избыточность рынка нефтепродуктов.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Рынок нефти в Италии является свободным и открытым для иностранных капитальных вложений. Но ведущая роль на рынке принадлежит национальным компаниям.</p>

Таким образом, по соответствию факторам спроса нефтеперерабатывающий завод «Neftochim Burgas» демонстрирует исключительную позицию на рынке нефтепродуктов Болгарии. Позиции НПП «Petrotel» и «ISAB» слабее.

Анализируя ситуацию на рынке нефтепродуктов Болгарии, Румынии и Италии, первостепенным фактором является возможность глобального выбора продукции на рынке, от которого зависит степень влияния других факторов спроса. НПП в Болгарии выигрывает по этой позиции, так как полноценных конкурентов на рынке нет, что обеспечивает ему абсолютное монопольное положение. Угрозу могут составлять импортные операции и работающие НПП на Балканском полуострове, однако среди всех действующих там НПП завод «ЛУКОЙЛа» является крупнейшим. В результате, дефицит предложения в максимальной степени стимулирует потребление продукции «Neftochim Burgas». Названные аспекты минимизируют значимость таких позиций, как «Проводимые рекламные кампании», «Удобство месторасположения предприятия», «Качество выпускаемой продукции и уровень сервисного обслуживания», «Вкусы и предпочтения потребителей», «Уровень установленных цен на нефтепродукты», которые становятся вторичными. Соответствовать предпочтениям потребителей не является сложным на болгарском рынке нефтепродуктов в связи со 100 % - ым монопольным состоянием «Neftochim Burgas». У потребителей, по сути, нет альтернативы в

выборе продукции. Такая позиция завода минимизирует значимость и уровня цен на продукцию. Несмотря на завышение цен на топливо, на рынке нефтепродуктов Болгарии, потребители вынуждены приобретать продукцию по установленным заводом условиям. Угрозу в ценовом аспекте могли бы составить конкурентоспособные цены на товары – заменители, которыми является биологическое топливо. Однако незначительная его доля на рынке не представляет реальной опасности для позиции НПП как производителя традиционных видов топлива. Несмотря на избыточность рынка нефтепродуктов в Румынии, ситуация также благоприятная в виду того, что НПП «Petrotel» - один из ведущих НПП в стране. В виду того, что в Италии действует 18 крупных НПП, положение НПП в стране по соответствию факторам спроса слабее позиции НПП в Румынии и Болгарии. В этом случае значимыми для деятельности НПП на территории страны являются такие факторы, как качество выпускаемой продукции, уровень доступности информации о продукции завода.

Таким образом, максимальный вклад в обеспечение высокой конкурентной позиции российского НПП на внешнем рынке вносит монопольное положение НПП «Neftochim Burgas».

Характеристика факторов предложения на рынках нефтепереработки Болгарии, Румынии и Италии

Фактор	Характеристика фактора
<b>Ценовые факторы</b>	
Уровень цен на нефтепродукты	Высокие затраты, связанные с содержанием НПП. Доминирующее положение НПП в рассматриваемых странах позволяет завышать цены на топливо.
<b>Неценовые факторы</b>	
Технические возможности производителя, характер применяемой технологии  - соответствие используемой технологии конкурентным требованиям	<p>Используемые технологии соответствуют конкурентным требованиям, предъявляемым международным рынком. Выпускаемая продукция высококачественная и полностью соответствует экологическим требованиям. «ЛУКОЙЛ» вкладывает значительные средства в модернизацию своих нефтеперерабатывающих мощностей.</p> <p><b>Болгария</b></p> <p>Индекс Нельсона: 13.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Индекс Нельсона: 10 (наибольший показатель среди НПП Группы «ЛУКОЙЛ».</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Индекс Нельсона: 9,3.</p> <p>Не наблюдается нехватки производственных мощностей для</p>

<p>- достаточность производственных площадей для выпуска продукции</p> <p>- Затраты на НИОКР</p> <p>- Возможность экономии на масштабе</p> <p>- Жизненный цикл продукции</p>	<p>производства топлива на НПП.</p> <p><b>Болгария</b></p> <p>Мощность завода составляет 9,5 млн.тонн в год, в настоящее время на заводе перерабатывается 6 – 7 млн.тонн. нефти в год.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Мощность завода составляет 2,7 млн. тонн в год.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Мощность завода составляет 16 млн. тонн в год.</p> <p>В Болгарии, Румынии и Италии активно вкладываются средства в модернизацию используемых технологий. Их достаточно, чтобы соответствовать требованиям, предъявляемым на рынке в стране. Новые технологии и инновации являются одними из основных конкурентных преимуществ «ЛУКОЙЛ». Специалисты Компании занимаются разработкой новейших и модернизацией существующих технологий.</p> <p>В ближайшее время предполагается инвестирование 1 млрд евро в модернизацию НПЗ в Болгарии</p> <p>Постоянное увеличение масштабов деятельности дает значительную возможность экономии на масштабе.</p> <p>На современном этапе развития НПП эффективно функционируют на рынке, занимает лидирующие позиции по всем аспектам: по производству нефтепродуктов занимают лидирующие позиции, эффективно организована система сбыта продукции на рынок и др.</p>
<p>Ресурсная составляющая</p> <p>● Доступ к глобальным ресурсам</p> <p>- количество глобальных поставщиков необходимых ресурсов</p>	<p>За время работы на зарубежных рынках у «ЛУКОЙЛ» наработаны широкие связи с надежными поставщиками необходимых ресурсов. Лидирующие позиции компании являются результатом двадцатилетней работы по расширению ресурсной базы благодаря увеличению масштабов деятельности и заключению стратегических сделок.</p> <p>«ЛУКОЙЛ» сам является поставщиком сырья. Поставщиками оборудования являются преимущественно российские промышленные</p>



<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Достаточность необходимых ресурсов</b></li> <li>- достаточность организационных ресурсов</li> <li>- достаточность человеческих ресурсов</li> <li>- достаточность социальных ресурсов</li> <li>● <b>Уровень цен на используемые ресурсы (издержки)</b></li> <li>● <b>Качество используемых ресурсов</b></li> <li>- языковая компетентность сотрудников</li> <li>- организация процесса обучения сотрудников</li> <li>- удельный вес сотрудников организации, которые проходят переквалификацию</li> <li>- способность к риску сотрудников организации</li> <li>- коррумпированность в организации</li> <li>- уровень износа основных средств</li> <li>- надежность поставщиков ресурсов</li> </ul>	<p>холдинги, в частности, один из крупнейших холдингов России «Энергомаш». Подчеркнем достаточность как организационных, человеческих, так и социальных ресурсов.</p> <p>В качестве финансовых ресурсов отметим собственные источники (выручка), кредитные линии европейских банков. Капитальные ресурсы, используемые на НПП, соответствуют современным требованиям. Социальных ресурсов в виде альянсов на рынке Италии и Румынии в настоящее время на НПП нет, а на рынке Болгарии российский завод успешно функционирует самостоятельно, обеспечивая примерно на 80% потребность страны в топливе и является единственным производственным концерном на территории страны.</p>
<p>Ожидания производителей</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- размер рынка</li> <li>- инфляционные / дефляционные ожидания относительно будущих цен на используемые ресурсы</li> <li>- ожидания относительно проводимой государственной политики</li> </ul>	<p>Существенных изменений не ожидается относительно ситуации на рынке.</p> <p>По данной позиции существенных изменений не ожидается. Однако даже в случае увеличения цен и последующем их повышении на выводимую продукцию на рынок, компании не потеряют своих позиций в связи с доминирующим положением.</p> <p>Изменений на рынках Румынии и Италии не ожидается. По данной позиции «Neftochim Burgas» не выигрывает. Положение завода усугубляется постоянными претензиями со стороны правительственных структур. Смягчается ситуация вследствие крупного дефицита топлива в стране (дефицит составляет почти 100%), в результате которого болгарская сторона постоянно вынуждена идти на определенные уступки и компромиссы. Импортные нефтепродукты не смогут восполнить потери от закрытия завода.</p> <p><b>Болгария</b></p> <p>В ближайшей перспективе не планируется появление новых</p>

<p>- ожидания относительно будущей конкурентной ситуации на рынке</p>	<p>участников по производству нефтепродуктов на территории страны.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>Вход на рынок блокирован вследствие избыточности рынка нефтепродуктов.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Рынок нефтепродуктов является открытым и свободным для иностранных участников, но вход новых участников затруднен в связи с ведущей ролью на рынке национальных компаний.</p>
<p>Проводимая государственная политика</p> <p>- уровень налогообложения, таможенное законодательство, возможность участия в политике субсидирования и т.п.</p>	<p><b>Болгария</b></p> <p>Несоответствие требованиям со стороны уполномоченных органов в стране. НПП уже несколько раз неприятно сталкивался с таможенной службой относительно ситуации с налогообложением. Помимо этого, были зафиксированы случаи нарушения техники безопасности на заводе. Данные факты не свидетельствуют о высокой позиции предприятия по данному критерию.</p> <p>В <b>Румынии</b> и <b>Италии</b> ситуация преимущественно благоприятная.</p>
<p>Внутриорганизационное управление</p> <p>- степень соответствия мотивационных стимулов, применяемых к сотрудникам количеству представителей разных деловых культур в стране</p> <p>- степень соответствия работы в стране принятому стилю управления страны</p> <p>- отношения между сотрудниками организации</p>	<p>Сотрудниками организации являются резиденты страны, которые полностью удовлетворены условиями работы на НПП</p>
<p>Уровень мультинациональной гибкости</p> <p>- быстрота реакции на происходящие изменения во внутренней и внешней среде организации, адаптация организационных действий к национальным традициям и обычаям</p> <p>- приспособление ресурсов организации к международным конкурентным требованиям</p>	<p>Руководство НПП своевременно и надлежащим образом реагирует на возникающие события и гибко адаптируется к складывающимся условиям на рынке нефтепродуктов в Италии, Болгарии и Румынии.</p> <p><b>Болгария</b></p> <p>Особую значимость для российского НПП на территории Болгарии имеет воздействие со стороны правительственных структур, которые ужесточают требования к функционирующему заводу в стране.</p> <p>На рынках <b>Италии</b> и <b>Румынии</b> первостепенными факторами являются действующие конкуренты.</p> <p>Вся используемая ресурсная база полностью соответствует конкурентным требованиям, действующим в стране.</p>
<p>Международная конкурентная среда</p> <p>- количество конкурентов на международном рынке и занимаемая ими доля на рынке, репутация</p> <p>- соответствие выпускаемой конкурентной продукции требованиям потребителей</p>	<p><b>Болгария</b></p> <p>Рынок топлива в Болгарии свободен. Российский НПП «Neftochim Burgas» - единственный производитель нефтепродуктов на территории Болгарии и лидирующий на Балканском полуострове. В настоящее время нет угрозы НПП со стороны конкурентов. Рынок</p>

- качество используемых ресурсов конкурентов, их соответствие конкурентным требованиям	<p>нефтепродуктов, помимо продукции, произведенной российским НПП, представлен еще несколькими компаниями. Однако их доля на рынке бесконечно мала, и они не восполняют требуемый рынком объем продукции.</p> <p><b>Румыния</b></p> <p>OMV — владелец двух крупных НПП в стране и «Ромпетрол» - основные конкуренты. Выпускаемая продукция и качество ресурсов полностью соответствует современным требованиям.</p> <p><b>Италия</b></p> <p>Конкурентами НПП ISAB являются 18 крупных НПП. Выпускаемая продукция и качество ресурсов соответствуют конкурентным требованиям.</p>
--	--

По соответствию факторам предложения все рассматриваемые НПП занимают достаточно сильную позицию. Лидером является НПП в Болгарии.

Наиболее значимым фактором при осуществлении нефтеперерабатывающей деятельности является международная конкурентная среда и будущие изменения в этой сфере в стране. Именно от уровня конкуренции, складывающейся на рынке, зависит позиция НПП по многочисленным аспектам, в частности, уровень сложности ресурсной базы, степень лояльности уполномоченных органов к деятельности предприятия, уровень сложности используемой технологии, необходимость быстрого реагирования на складывающуюся ситуацию на рынке, расходы, связанные с обслуживанием предприятия и т.д. На рынках Италии и Румынии наблюдается достаточно жесткая конкурентная борьба между участниками рынка. В связи с этим предприятиям приходится в большей степени учитывать такие факторы, как уровень цен, устанавливаемый на продукцию, качество продукции, выводимой на рынок и т.п. В результате того, что в Болгарии функционирует единственный нефтеперерабатывающий завод («Neftochim Burgas»), который покрывает потребность в топливе на 80%, со всеми неудовлетворяющими страну вопросами, связанными с действующим НПП, страна вынуждена мириться и идти на постоянные компромиссы с российской стороной. Так, российский НПП, действующий на территории Болгарии уже был подвержен угрозе отзыва лицензии по итогам проверки на соответствие средств учета топлива на складе установленным правилам. Согласно результатам проверки, некоторые датчики не функционировали, в работе одного были зафиксированы отклонения, третьи - не передавали данные в Таможенное агентство относительно величины акциза (на НПП не было установлено измерительное оборудование, необходимое для точного подсчета налогов). Однако власти Болгарии понимают экономическую целесообразность сотрудничества с Россией. Дефицит топлива в Болгарии составляет порядка 90%. На рынке страны есть и другие участники: продавцы и импортеры нефтепродуктов. Однако их суммарный удельный вес на рынке не восполнит необходимую потребность в продукции, предложение не покроеет спрос. К тому же, импорт продукции создает дополнительную стоимость топлива. В случае закрытия завода Болгария вынуждена будет импортировать продукцию из Румынии. Таким образом, потребление будет стоить намного дороже. Зависимость Болгарии от российской нефти дошла до недопустимых пределов. Выходом может стать использование биологического топлива, которое считается более экономичным и менее вредным для окружающей среды. Однако, во – первых, дешевизна такого топлива условна. Экономический смысл в производстве такого вида топлива появляется

только тогда, когда цены на нефть увеличиваются до запредельных высот. Во – вторых, в ближайшей перспективе невозможно довести долю биотоплива до необходимого рыночного количества, нет возможности даже хотя бы частично удовлетворить необходимую потребность в топливных ресурсах, его доля на рынке бесконечно мала. Традиционная нефтепереработка, обеспечивающая весь мир бензином, мазутом и дизельным топливом, развивалась более сотни лет. За это время технологические процессы отлажены практически до совершенства, по всему миру функционирует многочисленное число заводов, заправок, протянуты сотни тысячи километров нефтепроводов. Для того, чтобы хотя бы частично заменить нефтепродукты этиловым спиртом или биодизелем, мировой индустрии будет необходимо создать практически с нуля инфраструктуру для новой отрасли – построить фабрики, склады, создать систему поставки сырья и распределения готовой продукции.

## ДОПОЛНЕНИЯ К ФАКТОРУ «УРОВЕНЬ ЦЕН» И «ПРОВОДИМАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА»

### БОЛГАРИЯ

Комиссия по защите конкуренции Болгарии начала расследование в отношении нефтеперерабатывающего завода (НПЗ) «Лукойла» вследствие подозрений в нарушении правил конкуренции при установлении цен на бензин и дизельное топливо в марте 2020 г. Розничные цены на топливо в стране в 2020 г. снизились в среднем на 11% в марте, в то время как мировые цены на нефть – примерно на 47%.

Нефть дешевеет из-за распространения коронавируса и действий стран по борьбе с ним. Розничные компании постепенно снижали свои цены, когда вывозили запасы топлива со склада, чтобы отразить падение цен на нефть. Однако розничные цены не соответствовали значительному падению цен на сырую нефть в мире и были результатом антиконкурентной практики.

Болгарские власти не впервые предъявляют претензии к структурам «Лукойла».

1. В начале 2011 г. в Болгарии резко подорожало топливо, «Лукойл» договорился с

властями о месячном моратории на повышение цен, но летом они снова стали расти.

Антимонопольный орган тогда начал расследование против Lukoil Bulgaria по подозрению в злоупотреблении доминирующим положением, а таможенная служба приостановила действие лицензии на хранение топлива на НПЗ из-за не вовремя установленных приборов учета для расчета величины акциза. В результате завод не мог продавать нефтепродукты. «Лукойл» оспорил решение таможенных органов в суде, который разрешил НПЗ «Лукойла» восстановить работу. В январе 2012 г. лицензия была возвращена.

1. В 2016 г. антимонопольные органы также подозревали болгарский НПЗ «Лукойла» и

розничных продавцов в нарушении правил конкуренции при продаже топлива. Тогда внимание привлекло то, что Lukoil Neftochim продавал свою продукцию за рубежом по более низким ценам, чем внутри страны. Была проанализирована деятельность топливной отрасли в Болгарии в 2013–2015 гг. и обнаружено, что ценовая политика семи компаний была очень похожа и не отражала ситуации на оптовом рынке. В итоге ведомство не нашло доказательств сговора в установлении цен на топливо.

Возможное нарушение правил конкуренции могло заключаться в картельном сговоре либо в злоупотреблении болгарской дочерней компанией «Лукойла» своим доминирующим положением на рынке – компания занимает около 70% на оптовом топливном рынке Болгарии, из-за чего на рынке могли установиться монопольно высокие цены на топливо.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задача)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Студент демонстрирует полные и глубокие знания теоретического материала курса, уверенно применяет полученные знания на практике, приобрёл умение быстро ориентироваться в содержании материала, понимает и умеет логично и последовательно разъяснить смысл своего ответа, доказать необходимость использования тех или иных теоретических положений, аргументированно и корректно отстаивает свою позицию, во всех случаях способен предложить альтернативные варианты решения проблемы.
отлично	Студент демонстрирует полные и глубокие знания теоретического материала курса, уверенно применяет полученные знания на практике, приобрёл умение быстро ориентироваться в содержании материала, понимает и умеет логично и последовательно разъяснить смысл своего ответа, доказать необходимость использования тех или иных теоретических положений, аргументированно и корректно отстаивает свою позицию, в более чем 50% случаев способен предложить альтернативные варианты решения проблемы.
очень хорошо	Студент демонстрирует знание теоретического материала, но применение теоретических положений на практике вызывает несущественные затруднения, связанные с аргументацией своей позиции. Обучающийся в полной мере понимает суть проблемы. Основные требования к заданию выполнены. В более чем 50% случаев способен предложить альтернативные варианты решения проблемы.
хорошо	Студент демонстрирует знание теоретического материала, но применение теоретических положений на практике вызывает некоторые затруднения, связанные с аргументацией своей позиции. Обучающийся в полной мере понимает суть проблемы. Основные требования к заданию выполнены. В принципе способен предложить альтернативные варианты решения проблемы.
удовлетворительно	Студент обладает знанием необходимого минимума теоретического материала, способен дать ответ не менее, чем на 50% поставленных заданий, но не способен аргументированно излагать свою позицию, не видит альтернативных вариантов разрешения проблемной ситуации, не может последовательно изложить суть решения.
неудовлетворительно	Студент не обладает знанием требуемым объёмом знаний теоретического материала, способен дать ответ менее, чем на 50% поставленных заданий, не способен аргументированно излагать свою позицию, не видит альтернативных вариантов разрешения проблемной ситуации, не может

Оценка	Критерии оценивания
	последовательно изложить суть решения.
плохо	Студент не обладает требуемым объёмом знаний теоретического материала и не может решить практическое задание.

## 5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

### Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено			зачтено			
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие базовых навыков. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторым	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и	Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач без	Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

	обучающегося от ответа		некоторым и недочетами	и недочетами	недочетов	ошибок и недочетов	
--	---------------------------	--	------------------------------	-----------------	-----------	-----------------------	--

### Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне выше предусмотренного программой
	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо».
	удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
	плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

### 5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации с указанием критериев их оценивания:

#### 5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Проект) для оценки сформированности компетенции УК-6

Комплексное задание, направленное на формирование компетенций УК-6, ПК-3, ПК-4, ПК-5.

Для анализа необходимо выбрать отраслевой рынок. Анализ проводится в динамике в рамках следующих вариантов:

1. Анализ отраслевого рынка за 1 год по двум странам
2. Анализ отраслевого рынка по одной стране за 2 года

Проектная работа предполагает анализ в рамках следующих составляющих:

1. Определение типа рынка
2. Определение ключевых участников рынка

3. Оценка уровня концентрации и определение на основе результата рыночной структуры
4. Оценка рыночной власти фирм на рынке
5. Анализ динамики рынка
6. Выявление барьеров входа на рынок. Расчет индекс барьера входа на рынок
7. Анализ рынка на основе парадигмы «Структура – поведение – результат»
8. Составление системы факторов, оказывающих влияние на привлекательность рынка для осуществления бизнес-операций.

Проектная работа выполняется индивидуально каждым магистрантом.

### **5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Проект) для оценки сформированности компетенции ПК-3**

Комплексное задание, направленное на формирование компетенций УК-6, ПК-3, ПК-4, ПК-5.

Для анализа необходимо выбрать отраслевой рынок. Анализ проводится в динамике в рамках следующих вариантов:

1. Анализ отраслевого рынка за 1 год по двум странам
2. Анализ отраслевого рынка по одной стране за 2 года

Проектная работа предполагает анализ в рамках следующих составляющих:

1. Определение типа рынка
2. Определение ключевых участников рынка
3. Оценка уровня концентрации и определение на основе результата рыночной структуры
4. Оценка рыночной власти фирм на рынке
5. Анализ динамики рынка
6. Выявление барьеров входа на рынок. Расчет индекс барьера входа на рынок
7. Анализ рынка на основе парадигмы «Структура – поведение – результат»
8. Составление системы факторов, оказывающих влияние на привлекательность рынка для осуществления бизнес-операций.

Проектная работа выполняется индивидуально каждым магистрантом.

### **5.3.3 Типовые задания (оценочное средство - Проект) для оценки сформированности компетенции ПК-4**



Комплексное задание, направленное на формирование компетенций УК-6, ПК-3, ПК-4, ПК-5.

Для анализа необходимо выбрать отраслевой рынок. Анализ проводится в динамике в рамках следующих вариантов:

1. Анализ отраслевого рынка за 1 год по двум странам
2. Анализ отраслевого рынка по одной стране за 2 года

Проектная работа предполагает анализ в рамках следующих составляющих:

1. Определение типа рынка
2. Определение ключевых участников рынка
3. Оценка уровня концентрации и определение на основе результата рыночной структуры
4. Оценка рыночной власти фирм на рынке
5. Анализ динамики рынка
6. Выявление барьеров входа на рынок. Расчет индекс барьера входа на рынок
7. Анализ рынка на основе парадигмы «Структура – поведение – результат»
8. Составление системы факторов, оказывающих влияние на привлекательность рынка для осуществления бизнес-операций.

Проектная работа выполняется индивидуально каждым магистрантом.

#### **5.3.4 Типовые задания (оценочное средство - Проект) для оценки сформированности компетенции ПК-5**

Комплексное задание, направленное на формирование компетенций УК-6, ПК-3, ПК-4, ПК-5.

Для анализа необходимо выбрать отраслевой рынок. Анализ проводится в динамике в рамках следующих вариантов:

1. Анализ отраслевого рынка за 1 год по двум странам
2. Анализ отраслевого рынка по одной стране за 2 года

Проектная работа предполагает анализ в рамках следующих составляющих:

1. Определение типа рынка
2. Определение ключевых участников рынка
3. Оценка уровня концентрации и определение на основе результата рыночной структуры

4. Оценка рыночной власти фирм на рынке
5. Анализ динамики рынка
6. Выявление барьеров входа на рынок. Расчет индекс барьера входа на рынок
7. Анализ рынка на основе парадигмы «Структура – поведение – результат»
8. Составление системы факторов, оказывающих влияние на привлекательность рынка для осуществления бизнес-операций.

Проектная работа выполняется индивидуально каждым магистрантом.

#### **Критерии оценивания (оценочное средство - Проект)**

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Задания выполнены в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован.
не зачтено	Задания выполнены не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), студент дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий.

#### **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

Основная литература:

1. Рой Лариса Владимир. Анализ отраслевых рынков : Учебник. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2008. - 442 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-002047-1., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=617153&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Поздняков Владимир Яковлевич. Экономика отрасли : Учебное пособие / Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 281 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-009566-0. - ISBN 978-5-16-100805-8., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=631933&idb=0>.
2. Басовский Леонид Ефимович. Экономика отрасли : Учебное пособие / Тульский государственный университет. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 145 с. - Среднее профессиональное образование. - ISBN 978-5-16-015694-1. - ISBN 978-5-16-109075-6., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=836890&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

1. Операционная система Microsoft Windows
2. Прикладное программное обеспечение Microsoft Office

3. Различные Интернет-ресурсы в зависимости от анализируемого отраслевого рынка (<https://statcounter.com>, <https://auto.vercity.ru> и др.)

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения, компьютерами, специализированным оборудованием: Проектор или ЖК-телевизор, доска.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки/специальности 38.04.01 - Экономика.

Автор(ы): Приказчикова Юлия Викторовна, кандидат экономических наук.

Заведующий кафедрой: Горбунова Мария Лавровна, доктор экономических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 12.11.2024, протокол № № 5.