

Международный научно-исследовательский журнал

«Прогрессивная экономика»

№ 11 / 2024 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/razvitie-sistemy-innovacionnyh-metodov-povysheniya-ustojchivosti-energoobespechivayushih-kompanij/

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3

УДК 001.895

DOI: 10.54861/27131211_2024_11_51



РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ ПОВЫШЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ ЭНЕРГООБЕСПЕЧИВАЮЩИХ КОМПАНИЙ

Вишленков А.Г., аспирант, Всероссийский научно-исследовательский институт «Центр», г. Москва, Россия

Аннотация. Целью статьи является исследование современных инновационных методов повышения устойчивости деятельности компаний инновационной инфраструктуры, действующих на рынке розничного снабжения потребителей горюче-смазочными материалами. Показано, что одним из эффективных решений повышения устойчивости и конкурентоспособности данного бизнеса является реализация программ лояльности с использованием пластиковых платежных карт (топливный процессинг). Гипотеза исследования заключается в утверждении о том, что для решения задачи повышения эффективности энергообеспечения потребителей в розничном звене необходимо разработать и реализовать комплекс инновационных мер как по организации данного процесса с использованием топливного процессинга, так и по налаживанию устойчивого развития компаний данного рынка. В ходе исследования решались задачи: проведения сравнительного анализа факторов обеспечения устойчивости и конкурентоспособности компаний по снабжению розничных потребителей горюче-смазочными материалами и обоснования преимуществ топливного процессинга; определения проблем, снижающих устойчивость работы процессинговых компаний; разработки оригинального организационно-экономического механизма построения хозяйственной политики энергообеспечивающих компаний; определения роли и задач менеджмента в обеспечении устойчивого развития компаний топливного процессинга; формирования комплекса рекомендаций по оптимизации состава и содержания основных подсистем процессинговой компании. Показано, что модернизация основных подсистем процессинговых компаний в соответствии с приведенными рекомендациями позволит обеспечить их готовность и восприимчивость к инновациям в целях обеспечения конкурентоспособности и устойчивости развития.

Ключевые слова: конкурентоспособность, устойчивость, топливный процессинг, программа лояльности, инфраструктура, энергообеспечение, цифровизация, принципы, императивы.

DEVELOPMENT OF A SYSTEM OF INNOVATIVE METHODS FOR INCREASING THE SUSTAINABILITY OF ENERGY SUPPLY COMPANIES

*Vishlenkov A.G., Postgraduate student, All-Russian Research Institute «Center»,
Moscow, Russia*

Abstract. The purpose of the article is to study modern innovative methods of increasing the sustainability of the activities of innovative infrastructure companies operating in the retail supply of consumers with fuels and lubricants. It is shown that one of the effective solutions to increase the stability and competitiveness of this business is the implementation of loyalty programs using plastic payment cards (fuel processing). The hypothesis of the study is that in order to solve the problem of increasing the efficiency of energy supply to consumers in the retail sector, it is necessary to develop and implement a set of innovative measures both to organize this process using fuel processing and to establish sustainable development of companies in this market. In the course of the study, the tasks were solved: conducting a comparative analysis of the factors ensuring the stability and competitiveness of companies in supplying retail consumers with fuels and lubricants and justifying the advantages of fuel processing; Identify issues that reduce the sustainability of processing companies development of an original organizational and economic mechanism for building the economic policy of energy supply companies; defining the role and tasks of management in ensuring the sustainable development of fuel processing companies; formation of a set of recommendations for optimizing the composition and content of the main subsystems of the processing company. It is shown that the modernization of the main subsystems of processing companies in accordance with the recommendations given will ensure their readiness and susceptibility to innovation in order to ensure competitiveness and sustainability of development.

Keywords: competitiveness, sustainability, fuel processing, loyalty program, infrastructure, power supply, digitalization, principles, imperatives.

JEL classification: O31, O32, P1.

Для цитирования: Вишленков А.Г. Развитие системы инновационных методов повышения устойчивости энергообеспечивающих компаний // Прогрессивная экономика. 2024. № 11. С. 51–74. DOI: 10.54861/27131211_2024_11_51.

Статья поступила в редакцию: 10.11.2024 г. Одобрена после рецензирования: 15.11.2024 г. Принята к публикации: 16.11.2024 г.

For citation: Vishlenkov A.G. Development of a system of innovative methods for increasing the sustainability of energy supply companies // Progressive Economy. 2024. No. 11. pp. 51–74. DOI: 10.54861/27131211_2024_11_51.

The article was submitted to the editorial office: 10/11/2024. Approved after review: 15/11/2024. Accepted for publication: 16/11/2024.

Введение

Одним из существенных резервов повышения эффективности экономики является развитие инновационной инфраструктуры промышленности, транспорта, аграрного сектора и иных сфер хозяйственной деятельности. Об этом свидетельствуют данные международных сопоставлений. Если в целом по инновациям Россия занимает 51-е место из 132 в глобальном инновационном рейтинге, то по уровню развития инфраструктуры только – 72-е [15]. Понимание данного обстоятельства имеет следствием повышенное внимание к вопросам развития инновационной инфраструктуры в законодательстве, указах Президента Российской Федерации, профильных нормативных и методических документах Правительства Российской Федерации и федеральных органов исполнительной власти.

В числе актуальных направлений развития инновационной инфраструктуры заметное место отведено современным организационно-экономическим решениям в области энергообеспечения хозяйствующих субъектов и в первую очередь снабжения горюче-смазочными материалами автотранспортных предприятий и населения. Доля расходов крупных автотранспортных предприятий на горюче-смазочные материалы достигает от 30 до 50% в структуре себестоимости перевозок. Поэтому они вынуждены искать способы минимизации данной статьи расходов в пределах возможностей, предоставляемых поставщиками дизельного топлива, бензина и моторных масел. Одним из эффективных механизмов решения этой задачи является использование топливных платежных карт (топливного процессинга). Компаний – участников рынка платежных карт относительно много, однако работают они недостаточно стабильно, что снижает доверие покупателей к данному виду услугам и в целом ослабляет потенциал инфраструктуры рынка. Поэтому научная задача разработки современных инновационных методов повышения устойчивости и эффективности работы компаний, предоставляющих услуги энергообеспечения потребителей в розничном звене, является актуальной и востребованной.

Обзор литературы

Методы и направления развития инновационной инфраструктуры исследованы в трудах А.Д. Бобрышева [1], Е.Д. Макаровой [8], М.Я. Веселовского и Н.С. Хорошавиной [9], Н.Л. Пирогова [10], Л.Ю. Спицыной [12], М.В. Чекадановой [14] и других. Перечисленные авторы раскрывают значимость данной сферы в обеспечении развития различных отраслей производственной деятельности, предлагают варианты ее организации и методы решения проблемных вопросов. Особенности разнообразного применения цифровых технологий в организации производственной деятельности раскрыты в трудах П. Вайла, С. Ворнера [2], С.С. Голубева, В.Д. Секерина, А.Г. Щербакова [3; 4], М.Н. Дудина и О.Ф. Малашкиной [6], М.А. Измайловой [7] и других. Их изучение позволяет представить все

многообразие способов применения достижений цифровизации в качестве инструментов повышения эффективности и устойчивости бизнеса.

Процессинг как инновационная технология в энергообеспечении исследован пока в немногочисленных работах Т.В. Гришановой [5], А.А. Солуянова [11] и специалистов ведущих топливдобывающих/производящих компаний – «Лукой», «Роснефть», «Газпромнефть», а также представительских материалах самих процессинговых компаний, таких как «Передовые платежные решения», «АЗС Технология», «E1 CARD» и других. Авторы сосредоточивают свое внимание на процедурных вопросах процессинга, при этом, как правило, оставляя за пределами своего внимания те позитивные последствия и трудности, которые сопровождают применение данной технологии. Таким образом по проблематике настоящего исследования накоплен представительный научный багаж. В то же время проблемы организации топливного процессинга и обеспечения эффективной работы компаний на данном рынке для повышения эффективности энергообеспечения потребителей в розничном звене являются новыми для отечественной экономической науки и требуют своей углубленной разработки.

Материалы и методы

Теоретической и методологической основой исследования послужили научные труды и методические разработки отечественных и зарубежных ученых, специализирующихся в области теории организации и оценки деятельности предприятий, цифровизации, экономического анализа. Исследование базируется на методах экономического, системного, статистического и ситуационного анализа, организационного проектирования, специфических методах финансового планирования.

Результаты и обсуждение

Согласно теории, существует два ключевых решения по совершенствованию и обеспечению конкурентоспособности и устойчивости любого бизнеса – это увеличение объемов производства (оказания услуг) и снижение издержек. Для целей настоящего исследования устойчивой считается компания, обладающая совокупностью разнообразных способностей и компетенций, обеспечивающих ей стабильное долговременное лидерство на рынке. В то же время способов, как это сделать, – бесчисленное множество. По мере развития экономики менялся и расширялся состав факторов, игравших ведущую роль в этой работе. В их числе превалировали такие обстоятельства, как доступность природных ресурсов и источников энергии, наличие административного «рычага», масштаб и техническое оснащение бизнеса, квалифицированный персонал, финансы, интеллектуальный капитал компании, ее организационное строение и другие. Сегодня эти факторы уже не являются синонимом интегральной сравнительной успешности бизнеса, которая определяется категорией капитализации (рыночной стоимости) компании – таблица 1.

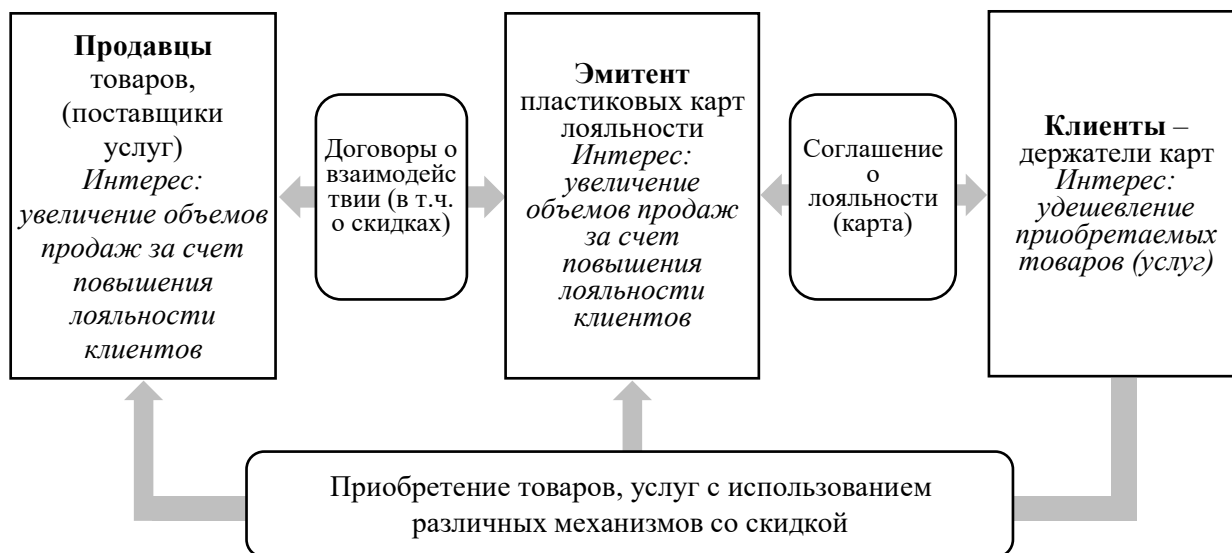
Таблица 1

Активы и капитализация крупнейших нефтяных компаний России в 2022 г., трлн рублей

Наименование компании	Стоимость активов	Капитализация
ПАО «Роснефть»	12,76	3,86
ПАО «Газпром нефть»	2,55	2,17
ПАО «Лукойл»	2,28	2,65
ПАО «Татнефть»	1,37	1,41

Источник: составлено автором

Исследование показало, что с развитием возможностей, предоставляемых цифровизацией, дополнительные конкурентные преимущества наиболее эффективным образом могут быть приобретены в случае применения технологий обеспечения лояльности потребителей продукции и услуг компании для наращивания объемов их реализации и устойчивости деятельности [13]. Речь идет о методах привлечения покупателей и клиентов с использованием неких материальных свидетельств приверженности потребителя к определенному бренду – пластиковых карт различного назначения и мобильных приложений, предоставляющих, в случае лояльного отношения к нему, привилегии владельцу. Техническая схема работы программы лояльности с использованием пластиковых карт приведена на рис. 1.



продавцы – торговые, сервисные предприятия, организации общественного питания и другие;

эмитент – банк или любой из перечисленных продавцов;

клиенты – физические и/или юридические лица.

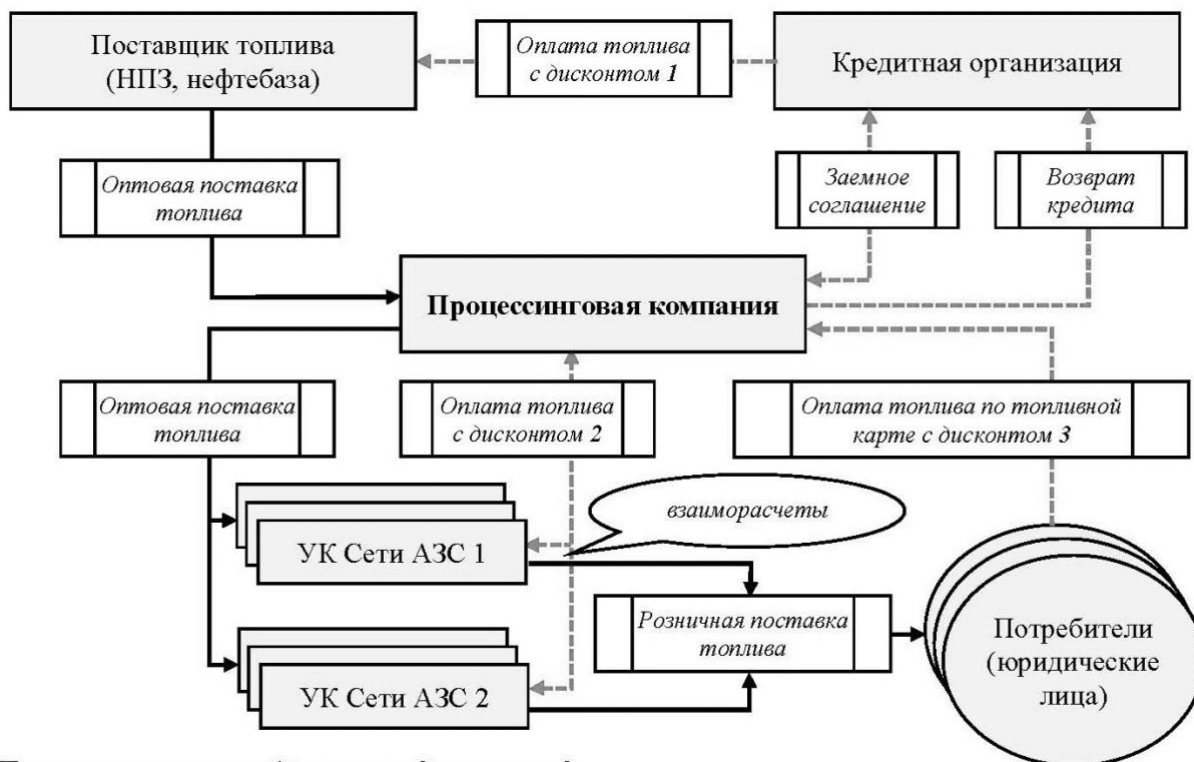
Рис. 1. Техническая схема реализации программы лояльности – вариант

Источник: составлено автором

Исследования результативности применения программ лояльности

показали, что те структуры, которые реализуют эти программы, получают значительные преимущества в конкурентной борьбе. Данное обстоятельство имело следствием возникновение и развитие значительного числа компаний топливного процессинга, их в России более 1300. Общая схема работы независимой процессинговой компании выглядит следующим образом – рис. 2. На первом этапе она закупает (оплачивает и резервирует) на собственные, но чаще на заемные средства, оптовую партию нефтепродуктов у их производителя (НПЗ) непосредственно или у оптовой нефтебазы. При этом физического движения топлива не происходит. На втором этапе процессинговая компания заключает договоры с управляющими компаниями одной или нескольких сетей (брендами) АЗС на поставку нефтепродуктов также с дисконтом в пределах скидки, предоставленной ему оптовым продавцом, с учетом своих расходов и будущей скидки, которую она обещает владельцам его топливных карт.

Далее процессинговая компания привлекает собственных клиентов (юридические лица), предоставляя (или продавая) им топливные карты, снабженные пакетом привилегий. В результате каждый участник процедуры получает свою выгоду: АЗС закрепляет за собой лояльных клиентов и расширяет масштабы своей деятельности, производитель топлива увеличивает реализацию нефтепродуктов, кредитная организация получает процент за предоставление заемных средств, процессинговая компания получает часть общего дохода, предоставляя потребителям дополнительный сервис и скидки.



Примечание: дисконт 1 > дисконт 2 > дисконт 3.

Рис.2. Принципиальная финансово-продуктовая схема топливного процессинга

Источник: составлено автором

Проведенный сравнительный анализ деятельности ряда компаний топливного процессинга показал, что их финансовое состояние практически не зависит от основных параметров предоставляемых ими услуг – таблица 2. При этом устойчивость работы исследованных компаний весьма различна. Как становится очевидным, причины подобных различий кроются не во внешних проявлениях деятельности рассматриваемых компаний, а во внутренней организации работы и тех решениях, которые закладываются их владельцами, администрацией и затем реализуются персоналом.

Таблица 2

Основные параметры деятельности компаний топливного процессинга

Показатель	ООО «Ликард»	ООО «РН-карт»	ООО «ГД «Нефтьмаги страль»	ООО «ППР»	ООО «Информ-сеть»	ООО «Кардекс»
Уровень скидки на топливо	2-6%	1,5 рубля с литра	Начисление бонусов	2 рубля с литра	2-6%	2,5%
Масштаб сети АЗС	3 700	6 500	100 + 4 000	18 000	10 000	11 000
Регионы присутствия	65	85	2	67	86	86
Работа за рубежом	2 страны	4 страны	–	2 страны	5 стран	–
Число клиентов	70 тыс.	120 тыс.	н/д	70 тыс.	7 тыс.	8 тыс.
Наличие овердрафта	+	+	–	+	+	–
Виртуальная карта	+	+	–	+	+	–
Мобильное приложение	+	+	+	+	+	+
Личный кабинет	+	+	+	+	+	+
Карта точек обслуживания	+	+	+	+	+	+
Скидки на сопутствующие товары	+	+	+	+	+	+
Интеграция с «1С»	+	+	–	+	–	–
Горячая линия	+	+	–	+	+	+
Электронный документооборот	+	+	–	+	+	+
Иные дополнительные сервисы	+	+	+	+	+	+
<i>Для справки:</i>						
Выручка, млрд рублей	197,7	13,0	50,4	115,2	5,7	0,9
Выработка, млн рублей / человек	349,0	26,0	53,0	310,0	150,0	94,0
Рентабельность, %	2,0	3,8	1,3	1,8	0,6	0,6
Число лет, в которых компания демонстрировала устойчивое финансовое состояние (из 10)	8	1	6	0	3	0

Источник: составлено автором

Проанализируем возможный состав этих решений. В работе компаний топливного процессинга есть несколько ключевых моментов, определяющих как саму возможность функционирования на рынке, так и финансовые результаты их деятельности.

1. Возможность кредитоваться на выгодных (допустимых для компаний) условиях для оптовой закупки топлива. Как правило, если процессинговая компания не учреждена и не поддерживается поручительством вертикально интегрированной нефтяной компании (ВИНК), она не располагает существенным объемом материально-технических ресурсов (активов), так как они не нужны для, по сути, сервисной деятельности. При этом банки, куда она обращается за кредитом, в основном, требуют обеспечительного залога в виде зданий, сооружений, машин, механизмов, готовой продукции на складе и иных форм обеспечения. Данное обстоятельство вынуждает такие компании искать дополнительные резервы для доказательства своей состоятельности.

2. Приобретение топлива в объемах, обеспечивающих безубыточную работу компании при действующих условиях скидок и преференций. Это условие связано с особенностями финансирования приобретения топлива, а также с широтой клиентской базы. Его выполнение также зависит от наличия у процессинговой компании ряда отличительных особенностей, позволяющих ей соблюдать баланс между возможностями и потребностями.

3. Наличие технических возможностей, позволяющих реализовать рабочий процесс во всем его требуемом многообразии, с соблюдением условий, обязательств и сроков. Оборудование сетей АЗС – одна из ключевых проблем для пользователей услуг топливного процессинга. Далеко не все АЗС на территории России оборудованы специальными устройствами для считывания топливных смарт-карт. Для крупных сетей это не является серьезной проблемой, а вот для ряда франшизы, либо частных АЗС – отсутствие такого оборудования обуславливает ежедневную упущенную выгоду.

4. Накопление клиентской базы, достаточной для обеспечения реализации требуемых объемов топлива (см. п. 2). Привлечение клиентов требует от компании применения различных решений по формированию уникального торгового предложения, которое сводится далеко не только к предоставлению скидок на топливо, но предполагает реализацию комплекса разноплановых мер.

5. Проведение маркетинговой политики, обеспечивающей узнаваемость и популярность бренда компании. В арсенале процессинговых компаний имеется широкий набор подобных решений. Определение состава и оптимальной конфигурации этих решений, а также их практическая реализация составляет ноу-хау успешных компаний.

6. Предоставление дополнительных услуг, расширяющих товарное предложение компании. Учитывая специфику топливного процессинга способы расширения его товарного предложения отличаются от мер,

предпринимаемых в иных сферах реализации программ лояльности, должны ориентироваться на отличительные особенности клиентов данного бизнеса, а также региональные условия, предоставляя потребителям наиболее востребованные преференции и услуги.

7. Наличие менеджмента, готового и способного работать в правовом поле. Как показывает практика, даже при наиболее благоприятных условиях создания данного бизнеса, его результаты оказываются прямо зависимы от уровня управляемости организации, что отражается на успехе или неудаче процессинговой компании.

Для понимания источников устойчивости финансового состояния наиболее успешной из анализируемых процессинговых компаний – ООО «ЛУКОЙЛ-ИНТЕР-КАРД» (ООО «Ликард») – рис. 3 – проведена декомпозиция факторов, обеспечивших ее лидерство по данному параметру.

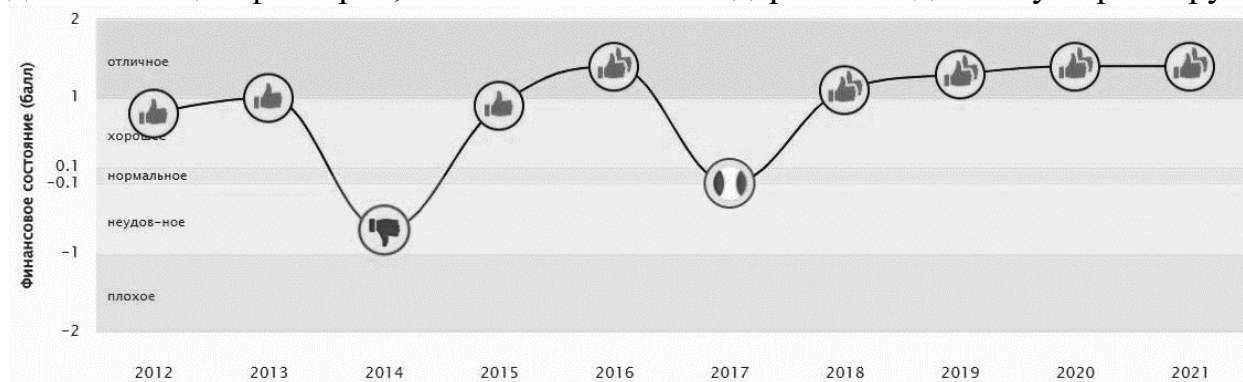


Рис. 3. Динамика финансового состояния ООО «Ликард»

Источник: составлено автором

Согласно использованной методике, оценка выполнена по 9 известным финансовым показателям, объединенным в три группы – таблица 3.

Анализ данных таблицы показывает, что на протяжении всего периода изучения работы компании ей удается оставаться в рамках рекомендуемых интервалов изменения оценочных показателей финансовой устойчивости. Исходя из результатов финансового анализа можно охарактеризовать хозяйственную политику компании следующим образом. ООО «Ликард» поступательно развивается на протяжении последних десяти лет. Компания реализует весьма взвешенную хозяйственную политику, которая определяется следующими основными параметрами. Услуги компании пользуются все возрастающим спросом: за десять лет объемы выручки увеличились в 89 раз и достигли 197,7 млрд рублей. Деятельность компании постоянно прибыльна. Активы организации последовательно прирастают и увеличились за период анализа в 3,7 раза, достигнув 21,5 млрд рублей. Чистые активы компании также имеют поступательную динамику, стабильно превышая величину ее уставного капитала.

Таблица 3

Динамика финансовых коэффициентов ООО «Ликард»

Наименование коэффициента	31.12.22	31.12.21	31.12.20	31.12.19	31.12.18	31.12.17	31.12.16	31.12.15	31.12.14	31.12.13	31.12.12
1. Финансовая устойчивость											
1.1. Коэффициент автономии (финансовой независимости)	0,34	0,37	0,42	0,40	0,35	0,25	0,37	0,25	0,10	0,24	0,17
1.2. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,21	0,28	0,36	0,32	0,23	0,05	0,23	0,10	-0,07	0,08	0,11
1.3. Коэффициент покрытия инвестиций	0,40	0,39	0,43	0,40	0,36	0,26	0,38	0,26	0,11	0,25	0,17
2. Платежеспособность											
2.1. Коэффициент текущей ликвидности	1,39	1,44	1,57	1,48	1,31	1,07	1,32	1,13	0,95	1,11	1,13
2.2. Коэффициент быстрой ликвидности	1,38	1,43	1,57	1,47	1,31	1,06	1,31	1,10	0,91	1,08	1,11
2.3. Коэффициент абсолютной ликвидности	0,03	1,02	1,07	1,01	0,62	0,27	0,81	0,66	0,56	0,61	0,75
3. Эффективность деятельности											
3.1. Рентабельность продаж	0,03	0,03	0,03	0,04	0,02	0,02	0,04	0,02	0,01	0,03	0,07
3.2. Норма чистой прибыли	1,95	1,60	1,51	0,81	1,26	0,43	2,53	1,36	0,24	1,94	5,48
3.3. Рентабельность активов	0,18	0,15	0,16	0,10	0,20	0,06	0,26	0,19	0,03	0,17	0,02

Источник: составлено автором

У компании достаточно собственных средств для приобретения имеющихся у нее активов. Ей не нужно привлекать заемные ресурсы для финансирования основных средств. У компании отсутствуют признаки несостоятельности, о чем свидетельствует динамика значения коэффициента обеспеченности собственными средствами и критериев банкротства. Несмотря на невысокую рентабельность продаж и норму чистой прибыли, вложения в бизнес ООО «Ликард» компании эффективны, что следует из значений показателя рентабельности активов, который в большинстве периодов анализа оказывался выше темпа инфляции и ключевой ставки ЦБ России – рис. 4. Средняя рентабельность активов ООО «Ликард» за период

анализа составила 13,86% при том, что средняя инфляция – 7,07% и средняя ключевая ставка – 8,14%.

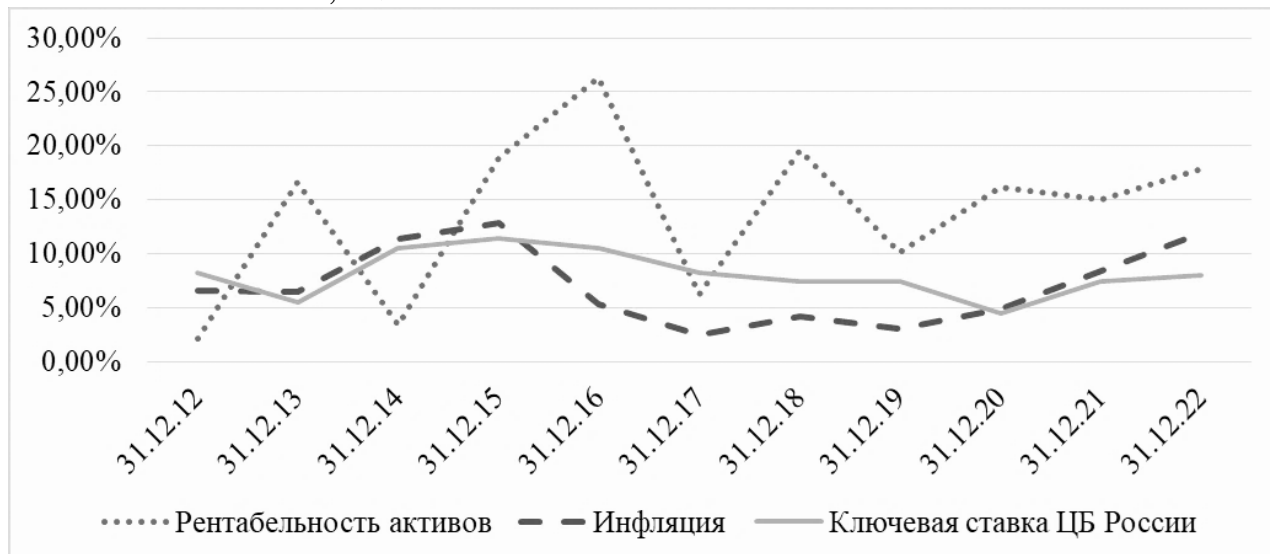


Рис. 4. Динамика рентабельности активов ООО «Ликард» в сравнении с инфляцией и ключевой ставкой ЦБ России

Источник: составлено автором

Проведенный анализ позволяет зафиксировать ключевые принципы хозяйственной политики устойчивой компании на рынке топливного процессинга, обеспечивающие решение задач устойчивости деятельности – рис. 5. Основным ресурсом, от наличия возможности получения и объемов которого зависит само существование компании топливного процессинга, являются горюче-смазочные материалы, преимущественно бензин и дизельное топливо.



Рис. 5. Ключевые принципы построения хозяйственной политики устойчивой компании на рынке топливного процессинга

Источник: составлено автором

Несмотря на конкурентный характер отношений в энергообеспечении, а также тот факт, что наша страна является одним из мировых лидеров в нефтедобыче и нефтепереработке, рынок ГСМ регулируется, как со стороны государства, так и самими топливными компаниями, причем не всегда исходя из соображений прямой экономической целесообразности. Для компаний топливного процессинга это означает наличие определенных ограничений на возможность приобретения топлива в течение года и, соответственно, проблем с планированием своей загрузки, а также выполнением обязательств перед клиентами.

Решение данной проблемы включает в себя несколько компонент. Первая – это использование нескольких источников поступления топлива для компенсации нестабильности поставок (диверсификация поставщиков). Вторая компонента – это строгое и экономически выгодное для поставщика топлива соблюдение процессинговой компанией своих договорных обязательств. Учитывая сложность взаимоотношений на топливном рынке стороны вступают между собой в экономические отношения, предусматривающие различные отсрочки платежа или предоплату, требования к минимальному объему приобретаемого топлива; взаимное кредитование, как финансовое, так и товарное; разнообразие способов доставки, а также иные условия, санкции и преференции, определяемые особенностями рынка. Строгому выполнению обязательств перед своими клиентами и поставщиками способствуют широко применяемые в промышленности и торговле учетные и аналитические системы. Наиболее известные из систем, обеспечивающих контроль работы с партнерами, объединены в группу программных продуктов для управления взаимоотношениями с клиентами – CRM-систем (англ. – Customer Relationship Management). Их основное предназначение заключается в оптимизации и автоматизации процессов, связанных с привлечением, удержанием и обслуживанием клиентов.

Вторая группа программных комплексов, позволяющих прогнозировать финансовое положение компании и обеспечивать соблюдение ею своих договорных обязательств перед поставщиками топлива, – аналитические системы бизнес-планирования и анализа финансового состояния. Наиболее известные из них: «Альт-Инвест», «Альт-Финанс», «Project Expert», «Финансовый аналитик», «Бизнес-аналитик» и ряд других, включая системы, ориентированные на работу с облачными сервисами. Подобные программные комплексы позволяют моделировать работу компании, варьируя самые разнообразные параметры ее экономики.

Применение средств автоматизации учетно-договорной и аналитической работы имеет прямое отношение и к решению другой из вышеперечисленных проблем обеспечения устойчивости процессинговых компаний – возможности кредитоваться на допустимых для них условиях с целью приобретения основного ресурса – топлива. Как правило, данный

бизнес не прибегает к инвестиционному кредитованию и кредитные ресурсы расходует именно на приобретение топлива, для чего он предпочитает получать заемные средства на условиях овердрафта.

В работе компании должен соблюдаться оптимальный баланс спроса на топливо и его предложения. Применительно к топливному процессингу это означает формирование клиентской базы компании, достаточной, во-первых, для обеспечения ее безубыточной работы и, во-вторых, для гарантированной реализации того объема топлива, который может быть предоставлен компании поставщиками. Привлечение клиентов – наиболее сложный аспект работы компаний сферы обслуживания, который решается совокупностью способов, включающих в себя создание уникального товарного предложения. Если промышленность имеет целый спектр возможностей для разнообразия своего товарного предложения, то у процессинговой компании в силу специфики ее бизнеса возможности в этом сильно ограничены. Между тем, ведущие участники рынка топливного процессинга применяют разнообразные способы привлечения клиентов, такие как: оплата через мобильное приложение, сервисы для автопарка с единого счета, единый личный кабинет, экономия до 30%, отсрочка платежа на 1 день, полный пакет отчетных документов, предупреждения о подозрительных операциях, расширенная аналитика и другие.

Формированию клиентской базы в части расширения торгового предложения процессинговой компании способствует возможность применения мобильного приложения вместо топливной карты (таких, как «Benzuber», «Яндекс Заправки», «Fuel Up» и других). Если в 2021 г. по ним реализовывалось 4% общего объема топлива, то в 2022 г. – 9-10%, а в 2023 – уже до 15%. Следующий этап развития топливного процессинга, за которым будущее, – заправка без топливных карт и приложений в рамках применения ERP-систем. Устойчивость и эффективность работы компании топливного процессинга, впрочем, как и любой другой сервисной компании, во многом зависит от ряда обстоятельств, в число которых входят: стадия жизненного цикла организации, ее ценностные установки, маркетинговая стратегия компании и применяемые технические решения. Согласно концепции жизненного цикла организации, состоятельность которой многократно подтверждена практикой, в большинстве случаев она проходит несколько стандартных стадий в своем развитии. Этапы восходящей ветви цикла обладают наибольшим предпринимательским и эмоциональным потенциалом персонала компании, который характеризуется высокой активностью сотрудников, занятых расширением клиентской базы, заинтересованным вниманием к запросам потребителей ее услуг, поиском различных способов повышения эффективности работы компании.

По мере стабилизации бизнеса эти мотивы ослабевают и, если не будут предприняты новые дополнительные меры по диверсификации (в широком плане) деятельности компании, возможны стагнация и последующее

прекращение ее существования. В этот период получают развитие негативные тенденции в выполнении сотрудниками своих обязанностей, происходит снижение их заинтересованности в результатах, пренебрежение интересами клиентов и т.д. Во многом преодолеть кризисные явления, которые объективно должны наступить в работе той или иной организации, позволяет позитивная ценностная ориентация ее владельцев и администрации – рис. 6.

В частности, намерение конструктивно развиваться в соответствии с изложенными принципами и императивами диктует содержание маркетинговой стратегии современной процессинговой компании, которая, помимо актуальных способов и приемов ведения бизнеса, опирается на последние решения и технические средства, имеющиеся в арсенале сервиса.



Рис. 6. Императивы устойчивого развития компании с позитивной ценностной ориентацией

Источник: составлено автором

Особую роль в составе этих способов и приемов играют компетенции линейных менеджеров, ответственных за взаимодействие с клиентами.

Традиционно в их обязанности входят: поиск новых клиентов различными путями и средствами, проведение переговоров с ними, оформление отношений в случае достижения договоренности, реализация договорных отношений, а также разрешение конфликтных ситуаций. Для успешного выполнения этого круга обязанностей в компаниях топливного процессинга менеджер должен быть на связи 24/7, иметь возможность апеллировать к службе технической поддержки в том же режиме, досконально разбираться в бизнес-процессах своей компании и проявлять творческий подход при выполнении своей работы. В противном случае клиент останется неудовлетворенным, и компания постепенно его утратит.

Если речь идет об одном клиенте-человеке или отдельной группе лиц, с этим еще можно смириться. Однако услугами топливного процессинга пользуются юридические лица – крупные автохозяйства, насчитывающие от сотен до более, чем трех тысяч (например, транспортная компания «Delko» из Татарстана) единиц техники. Утрата одного или нескольких таких клиентов однозначно грозит банкротством компании. В арсенале устойчивых процессинговых компаний – целый ряд инновационных инструментов, обеспечивающих эффективный менеджмент – рис. 7. Следование императиву «реализация взвешенной, умеренной хозяйственной политики, ориентированной на стабильность развития компании, а не на взрывной рост», адресуется службам финансового менеджмента.



Рис. 7. Современные инструменты эффективного менеджмента процессинговых компаний

Источник: составлено автором

Следование императиву предполагает: а) постоянный мониторинг финансового положения компании, выполняемый на основе анализа рассмотренных в исследовании параметров, процедур и технических средств; б) финансовое планирование деятельности компании путем разработки соответствующих бюджетов; в) корректировку принимаемых хозяйственных решений в зависимости от степени их соответствия критериям устойчивой хозяйственной деятельности; г) в случае необходимости принятия неординарных решений, негативно влияющих на финансовое положение компании в краткосрочном периоде, – выработку компенсирующих механизмов, призванных оперативно нивелировать это влияние. Императив устойчивого развития компании с позитивной ценностной ориентацией – «Проведение тщательного экономического обоснования новых проектов компании...» требует применения специальной методики отбора и ранжирования проектов по совокупности разноплановых показателей, определяемых как на основе расчетов, так и путем экспертных оценок или величин технических параметров $\{f_1, f_2, \dots, f_n\}$. При этом главным условием выбора частных показателей для расчета интегральной оценки должна служить их заметная или высокая статистическая связь с интегральным критерием. В данном случае методику отбора и ранжирования проектов можно представить в виде следующей процедуры, раскрываемой на условном примере [1].

1. Формирование первичного массива оценочных параметров рэнкинга на конечном количестве оцениваемых проектов, определение их максимальных и минимальных значений, а также разницы для последующего нормирования – таблица 4.

Таблица 4

Первичный массив исходных данных для построения рэнкинга проектов – абсолютные значения (условный пример)

№ п/п	Наименование проекта	Оценочные параметры (абсолютные значения)							
		f_1	f_2	f_3	f_4	f_5	f_6	f_7	f_8
1	Проект А	1000	17	22	67	24	7	2	43
2	Проект Б	2000	24	11	89	34	16	4	35
3	Проект В	4005	3	54	46	53	30	5	68
4	Проект Г	3500	26	65	32	24	23	5	47
5	Проект Д	6400	18	36	46	45	17	11	24
6	Проект Е	2500	126	28	77	12	13	9	45
7	Проект Ж	4200	23	46	82	32	26	11	60
8	Проект З	1400	76	29	92	56	28	7	56
9	Проект И	3670	43	33	11	23	11	3	78
10	Проект К	6980	7	11	26	78	32	1	39
	min	1000	3	11	11	12	7	1	24
	max	6980	126	65	92	78	32	11	78
	max-min	5980	123	54	81	66	25	10	54

Источник: составлено автором

$$\bar{f} = (f - f_{min}) / (f_{max} - f_{min}), \quad (1)$$

где \bar{f} , f_{max} , f , f_{min} – значение нормированное, максимально возможное, текущее, минимально возможное соответственно.

2. Нормирование массива оценочных параметров для обеспечения их сопоставимости по формуле (1) – таблица 5.

Таблица 5

Нормированные оценочные параметры проектов (условный пример)

№ п/п	Наименование проекта	Оценочные параметры (нормированные значения)							
		\bar{f}_1	\bar{f}_2	\bar{f}_3	\bar{f}_4	\bar{f}_5	\bar{f}_6	\bar{f}_7	\bar{f}_8
1	Проект А	0,00	0,11	0,20	0,69	0,18	0,00	0,10	0,35
2	Проект Б	0,17	0,17	0,00	0,96	0,33	0,36	0,30	0,20
3	Проект В	0,50	0,00	0,80	0,43	0,62	0,92	0,40	0,81
4	Проект Г	0,42	0,19	1,00	0,26	0,18	0,64	0,40	0,43
5	Проект Д	0,90	0,12	0,46	0,43	0,50	0,40	1,00	0,00
6	Проект Е	0,25	1,00	0,31	0,81	0,00	0,24	0,80	0,39
7	Проект Ж	0,54	0,16	0,65	0,88	0,30	0,76	1,00	0,67
8	Проект З	0,07	0,59	0,33	1,00	0,67	0,84	0,60	0,59
9	Проект И	0,45	0,33	0,41	0,00	0,17	0,16	0,20	1,00
10	Проект К	1,00	0,03	0,00	0,19	1,00	1,00	0,00	0,28

Источник: составлено автором

3. Расчет интегрального показателя и анализ его статистической зависимости от оценочных показателей, исключение из анализа показателей со слабой зависимостью (f_5 и f_8). Корректировка оценочных параметров на величину коэффициента корреляции каждого из них с интегральным показателем r_n по формуле (2) – таблица 6.

$$\overline{f_n^{\text{корр}}} = \bar{f}_n r_n \quad (2)$$

Таким образом, при использовании рекомендованной методики наиболее предпочтительным для реализации оказался Проект Ж, который при предварительной оценке (см. таблицу 4) ничем существенным не выделялся.

Применение инновационных методов развития компании требует реализации комплекса обеспечивающих мер, затрагивающих ее основные подсистемы: производственную, социальную подсистемы и подсистему управления. В то же время, учитывая, что процессинговые компании относятся к сфере услуг, состав элементов и/или построение их основных подсистем, очевидно должны быть скорректированы под данный вид деятельности, тем более с учетом ориентации на применение инновационных методов ее организации.

Таблица 6

Нормированные оценочные параметры цифровых проектов, скорректированные на коэффициент корреляции r (условный пример)

№ п/п	Наименование проекта	Оценочные параметры (нормированные значения, скорректированные на коэффициент корреляции)							
		$f_1^{\text{корр}}$ $r_1=0,75$	$f_2^{\text{корр}}$ $r_2=0,64$	$f_3^{\text{корр}}$ $r_3=0,56$	$f_4^{\text{корр}}$ $r_4=0,78$	$f_5^{\text{корр}}$ $r_5=0,18$	$f_6^{\text{корр}}$ $r_6=0,41$	$f_7^{\text{корр}}$ $r_7=0,91$	$f_8^{\text{корр}}$ $r_8=0,09$
1	Проект А	0,00	0,07	0,11	0,54	0,15	0,00	0,09	0,24
2	Проект Б	0,13	0,11	0,00	0,75	0,28	0,19	0,27	0,14
3	Проект В	0,38	0,00	0,45	0,34	0,53	0,50	0,36	0,55
4	Проект Г	0,31	0,12	0,56	0,20	0,15	0,35	0,36	0,29
5	Проект Д	0,68	0,08	0,26	0,34	0,43	0,22	0,91	0,00
6	Проект Е	0,19	0,64	0,18	0,64	0,00	0,13	0,73	0,26
7	Проект Ж	0,40	0,10	0,36	0,68	0,26	0,41	0,91	0,45
8	Проект З	0,05	0,38	0,19	0,78	0,57	0,45	0,55	0,40
9	Проект И	0,33	0,21	0,23	0,00	0,14	0,09	0,18	0,67
10	Проект К	0,75	0,02	0,00	0,14	0,85	0,54	0,00	0,19

Источник: составлено автором

4. Расчет интегральных показателей рейтинга F_i как суммы значений оценочных параметров, скорректированных на коэффициент корреляции по формуле (3), и ранжирование проектов – таблица 7.

$$F_i = \sum_1^n f_n^{\text{корр}} \quad (3)$$

Таблица 7

Расчет интегральных показателей и ранжирование проектов (условный пример)

Место в рейтинге	№ п/п	Наименование проекта	Оценочные параметры (нормированные значения, скорректированные на коэффициент корреляции)						Сумма
			$f_1^{\text{корр}}$ $r_1=0,75$	$f_2^{\text{корр}}$ $r_2=0,64$	$f_3^{\text{корр}}$ $r_3=0,56$	$f_4^{\text{корр}}$ $r_4=0,78$	$f_6^{\text{корр}}$ $r_6=0,41$	$f_7^{\text{корр}}$ $r_7=0,91$	
1	7	Проект Ж	0,4	0,1	0,36	0,68	0,41	0,91	2,86
2	6	Проект Е	0,19	0,64	0,18	0,64	0,13	0,73	2,51
3	5	Проект Д	0,68	0,08	0,26	0,34	0,22	0,91	2,49
4	8	Проект З	0,05	0,38	0,19	0,78	0,45	0,55	2,40
5	3	Проект В	0,38	0	0,45	0,34	0,5	0,36	2,03
6	4	Проект Г	0,31	0,12	0,56	0,2	0,35	0,36	1,90
7	10	Проект К	0,75	0,02	0	0,14	0,54	0	1,45
8	2	Проект Б	0,13	0,11	0	0,75	0,19	0,27	1,45
9	9	Проект И	0,33	0,21	0,23	0	0,09	0,18	1,04
10	1	Проект А	0	0,07	0,11	0,54	0	0,09	0,81

Источник: составлено автором

Производственная подсистема процессинговой компании нацелена на оказание собственно услуги топливного процессинга. Упрощая, смысл всей производственной процедуры такой компании сводится к перепродаже топлива с определенным дисконтом. Однако при более тщательном рассмотрении для ее реализации, в зависимости от масштабов бизнеса, также требуется существенное материально-вещественное оснащение. Так, производственная подсистема исследуемой компании, как и на производственном предприятии, предусматривает следующие элементы.

1. Реализацию функции маркетинга. В ее задачи входят: поиск и удержание новых потребителей – держателей пластиковых карт процессинговой компании; определение сопутствующих видов деятельности, способных приносить доход компании (в состав данного блока задач входит собственно поиск таких видов деятельности и организация взаимоотношений с поставщиками товаров и услуг); налаживание взаимодействия с управляющими компаниями сетей АЗС, через которые реализуются услуги процессинга; поиск наиболее выгодных условий кредитования для приобретения ГСМ.

2. Научно-технологическое сопровождение процедуры топливного процессинга, при котором формируется (разрабатывается или приобретается) программное и аппаратное обеспечение для сопровождения взаимоотношений с потребителями-держателями топливных карт, а также мобильные приложения к смартфону.

3. Материально-техническое обеспечение в части: приобретения (аренды) терминалов для обработки топливных карт, вычислительной техники с соответствующим программным обеспечением; выпуска и кодирования пластиковых карт; приобретения (доставки и хранения) горюче-смазочных материалов для перепродажи; функционально – приобретения или аренды транспорта для доставки нефтепродуктов.

4. Организацию собственно производственного процесса оказания услуги топливного процессинга: получение кредитных ресурсов, подготовка и заключение контрактов на поставку ГСМ, контрактов с покупателями и посредниками (АЗС), собственно реализация топлива, контроль расчетов в системе, сопровождение и решение конфликтных вопросов при реализации процедуры топливного процессинга.

5. Организацию трудовых процессов и рабочих мест: аренда и оборудование офисных помещений для сотрудников, разработка регламентов выполнения производственных функций, решение вопросов координации работы компании с участниками процессинга, обучение и повышение квалификации производственного персонала.

Следует заметить, что, в отличие от производственной подсистемы промышленного предприятия, ее состав в отношении топливной процессинговой компании следует рассматривать шире, так как сбой в одном из ее элементов делает невозможным всю процедуру процессинга. В

частности, в ней участвуют: продавец товара – топливная компания или сеть АЗС; банк-эмитент, выпустивший карту покупателя; банк-эквайер, принимающий платежи от покупателя; процессинговый центр – организация, которая занимается обработкой платежей (их в России порядка 100); международная платежная система – «VISA», «MasterCard», «МИР», «UnionPay»; покупатель топлива – держатель карты. За счет такого расширения становится возможной сама процедура процессинга – рис. 8 – и, одновременно, реализуется его финансово-продуктовая схема (см. рис. 2).

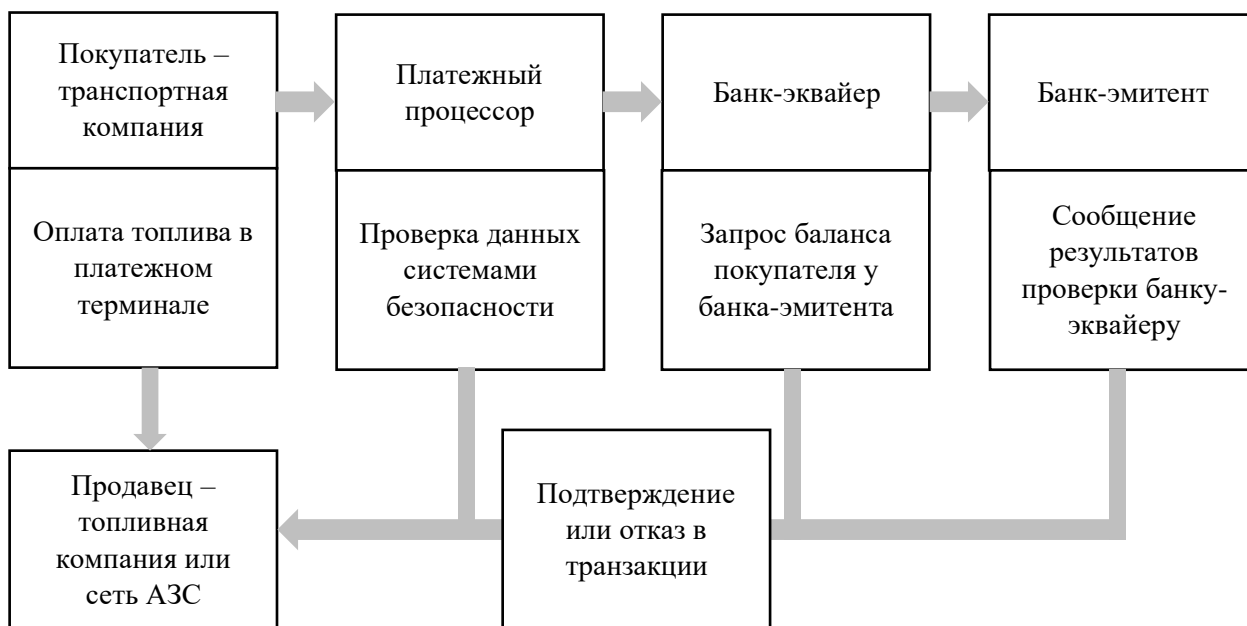


Рис. 8. Схема обработки платежей при топливном процессинге

Источник: составлено автором

Первое условие адаптации *социальной подсистемы*, формирующее конструктивный настрой персонала в компании, необходимый для обеспечения ее устойчивости, – открытость целей, задач и бизнес-процессов, которая обеспечивает общее доверие к данному бизнесу. В отличие от сложившейся во многих организациях практики дозированного информирования различных групп сотрудников о происходящем в компании, здесь приветствуется полная доступность сведений о таких процессах и категориях, как производственные планы, уровень оплаты труда на всех участках работы, критерии оценки результативности работников, интегральная бухгалтерская документация компании, возможность ротации на иные должностные позиции и по другим вопросам, отражающим суть работы организации. Не выносятся на общее обозрение только информация, имеющая конфиденциальный характер (условия кредитных соглашений, контрактов с поставщиками и потребителями, программный код и другие сведения), свободное распространение которой может навредить конкурентным позициям компании.

Второе условие – достойный уровень оплаты труда и социальной поддержки работников. Оплаты труда от 150 тыс. рублей в месяц для специалиста со стажем 6 и более лет, годовой бонус по результатам деятельности, отпуск 28+3 дня, дополнительное медицинское страхование, бонусы при выходе в отпуск, насыщенная социальная программа – не редкость среди сотрудников процессинговых компаний. При возможности для специалистов предоставляется выбор формата работы: офис / гибрид / полностью удаленно (без привязки к стране); больничный лист без потери в заработной плате до 14 дней и 3 дополнительных оплачиваемых дня отгула; корпоративное обучение – внутренние тренинги и воркшопы, а также финансируется внешнее обучение для профессионального и личностного развития сотрудников. После 3-х месяцев работы сотруднику предоставляется возможность выбора дополнительных льгот из широкого списка (спорт, обучение, путешествия и так далее). Оперативный персонал подключается к корпоративному мобильному оператору.

Третье условие – мотивирующая система оплаты труда, которая сочетает в себе черты тарифной и бестарифной систем, отражающая связь результатов деятельности отдельного сотрудника и общих результатов работы компании с получаемым вознаграждением (оклад + премия + компенсационные выплаты). Совокупность этих условий позволяет ограниченной численностью персонала выполнять большой объем работ, получая за это адекватную компенсацию.

Также, как и в иных областях деятельности в топливном процессинге присутствуют крупные и небольшие компании. Соответственно масштабу компании формируется и ее подсистема управления. Учитывая высокотехнологичный характер бизнеса, необходимость охвата клиентов, расположенных в различных регионах и даже государствах, а также развитость цифровых коммуникаций наиболее предпочтительной является модель его сетевой организации, при которой основные компетенции, связанные с реализацией процедуры процессинга, сосредоточены в центральной компании, а в регионах располагаются ее обособленные подразделения – юридические лица, представительства и филиалы, в задачи которых входит текущее обслуживание пользователей на подконтрольной территории, поиск и подключение новых клиентов.

Центральный офис осуществляет также функции методического и научно-технического руководства, координации взаимоотношений с поставщиками топлива и контрагентами (софтверные компании и поставщики оборудования), осуществления расчетов. Отделения компании в регионах оснащены соответствующими ERP и CRM-системами, через которые осуществляется взаимоотношения в сети и с контрагентами. Общая схема функций рекомендованной организационной структуры управления процессинговой компании приведена на рис. 9.

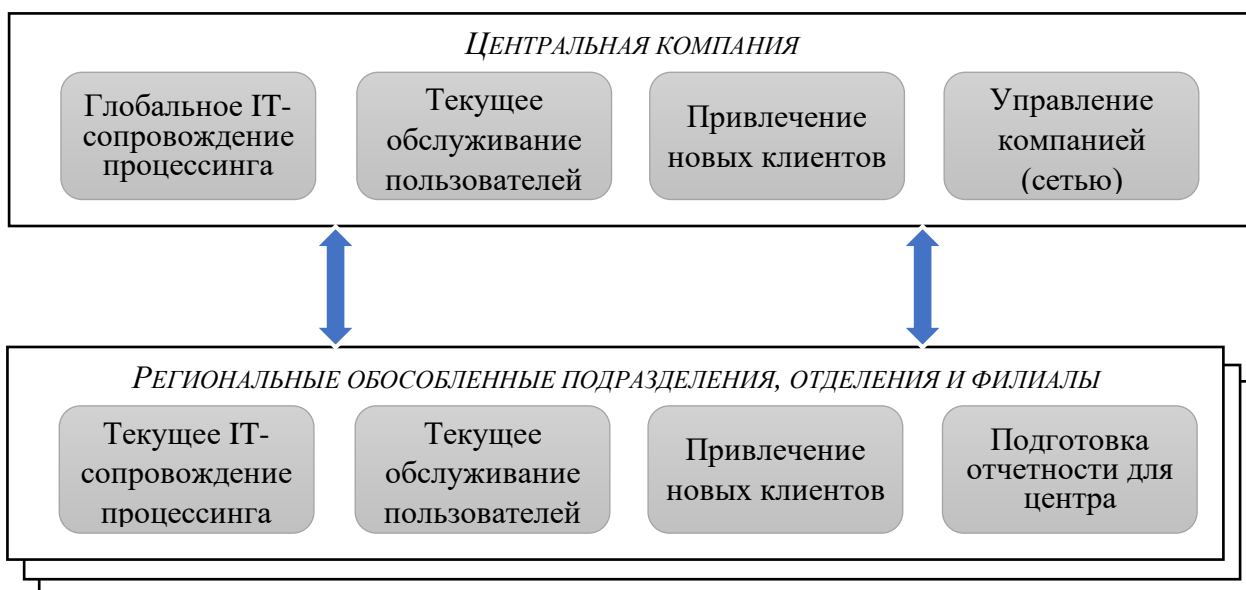


Рис. 9. Организационная структура управления процессинговой компании (вариант)

Источник: составлено автором

Таким образом, модернизация основных подсистем процессинговой компании в соответствии с приведенными рекомендациями позволит обеспечить ее готовность и восприимчивость к инновациям в целях обеспечения конкурентоспособности и устойчивости развития.

Заключение

В результате проведенного исследования автором получены следующие выводы:

1. Доказаны преимущества реализации программ лояльности среди способов обеспечения устойчивости и конкурентоспособности компаний по снабжению розничных потребителей горюче-смазочными материалами, реализуемых с применением пластиковых карт и мобильных приложений, что позволило обосновать экономическую целесообразность топливного процессинга – метода отгрузки топлива потребителям с использованием цифровых технологий, создающего привлекательные условия для взаимодействия поставщика и получателя топлива.

2. Раскрыты проблемы, снижающие устойчивость работы процессинговых компаний (отсутствие корреляции между финансовым благополучием компаний и масштабом охвата сети АЗС, количеством регионов присутствия бренда, активностью на зарубежных рынках), что позволило определить пути совершенствования их деятельности в целях обеспечения устойчивости на основе развития системы инновационных методов.

3. Предложен оригинальный организационно-экономический механизм построения хозяйственной политики энергообеспечивающих компаний, включающий новую совокупность принципов и методов, учитывающих

современные тенденции в этой области и составляющих основу их развития, что позволило увеличить объемы продаж, повысить устойчивость и эффективность работы на рынке горюче-смазочных материалов.

4. Разработаны новые способы обеспечения менеджмента программ лояльности потребителей компаний топливного процессинга, основанные на их позитивной ценностной ориентации в соответствии с императивами цифровой экономики (применение оригинальных маркетинговых технологий по расширению сбыта услуг компании; реализация взвешенной хозяйственной политики, ориентированной на стабильность развития компании; применение специализированных современных программных комплексов при обоснования новых проектов компании; наращивание стоимости активов и другие), позволяющие в совокупности последовательно трансформировать систему управления устойчивым развитием на основе инновационных методов.

5. Сформирован комплекс рекомендаций по реформированию состава и содержания основных подсистем процессинговых компаний: в части производственной подсистемы – реализация функций продвижения услуг, самостоятельное научно-технологическое сопровождение процессинга, организация непрерывного производственного процесса и комфортных рабочих мест; в части социальной подсистемы – укомплектование персоналом со специфичными компетенциями; организация условий труда, обеспечивающих заинтересованность работников в развитии; в части подсистемы управления – сетевая организация управления, адекватное задачам и процессам информационное обеспечение на основе использования современных систем автоматизации деятельности, в совокупности позволяющий создать условия для восприимчивости компаний к инновациям в целях обеспечения их конкурентоспособности и устойчивости развития.

Литература

1. Бобрышев А.Д., Згруев А.А. Методический подход к построению рейтинга диверсифицируемых предприятий оборонно-промышленного комплекса // Вестник Национального Института Бизнеса. 2022. № 2 (46). С. 45–56.
2. Вайл П. Цифровая трансформация бизнеса: изменение бизнес-модели для организации нового поколения / П. Вайл, С. Ворнер; пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2019. 264 с.
3. Голубев С.С., Секерин В.Д. Экономика Индустрии 4,0. Учебник. М.: Московский Политех, 2022. 270 с.
4. Голубев С.С., Щербаков А.Г. Экономика цифровизации промышленных предприятий. М.: ООО «Первое экономическое издательство», 2022. 232 с.
5. Гришанова Т.В. Цифровые платежные технологии в современном мире // Вестник образовательного консорциума Среднерусский университет.

Информационные технологии. 2022. № 2 (20). С. 33–36.

6. Дудин М.Н., Малашкина О.Ф. Обновление стратегических бизнес-моделей высокотехнологичных компаний в условиях глобальной цифровой кооперации // Вестник МИРБИС. 2021. № 1 (25). С. 6–20.

7. Измайлова М.А., Веселовский М.Я., Морозов М.А. и др. Цифровая трансформация промышленных предприятий в условиях инновационной экономики. М.: Мир науки, 2021. 296 с.

8. Макарова Е.Д. Элементы инновационной инфраструктуры РФ (Электронное издание). М.: РГУ нефти и газа (НИУ) имени И.М. Губкина, 2022.

9. Научно-технологическое развитие промышленности в условиях неопределенности внешней среды. Монография / Под научной редакцией доктора экономических наук Веселовского М.Я. и кандидата экономических наук Хорошавиной Н.С. М.: Мир науки, 2023. Сетевое издание.

10. Пирогов Н.Л., Решетов К.Ю., Бобрышев А.Д. и др. Инновационный янтарный кластер – прогрессивная форма организации бизнеса. М.: АНО ВО «Национальный институт бизнеса». 2018. 160 с.

11. Солуянов А.А. Современная классификация пластиковых карт и новые тренды // Тенденции развития науки и образования. 2020. № 68–7. С. 128–138.

12. Спицына Л.Ю. Инновационная инфраструктура рынка: учебное пособие для прикладного бакалавриата. М.: Издательство Юрайт, 2019. 117 с.

13. Сысоева С., Нейман А. Насильно мил не будешь, или что такое лояльность покупателей // Маркетолог. 2004. № 1. С. 32–35.

14. Чекаданова М.В. Теория и практика построения инновационных систем в промышленности. М.: Техносфера, 2018. 191 с.

15. Global Innovation Index 2023. Innovation in the face of uncertainty. WIPO, 2023. 250 p.