

doi 10.17072/1994-9960-2018-1-106-120

УДК 332.1:639.2/6

ББК 65.04+65.35

JEL Code L6

## **ОЦЕНКА КОНКУРЕНТНЫХ ПОЗИЦИЙ ПРЕДПРИЯТИЙ РЫБОХОЗЯЙСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА АСТРАХАНСКОЙ ОБЛАСТИ**

### **Наталья Александровна Дубинина**

ORCID ID: [0000-0003-4065-8918](https://orcid.org/0000-0003-4065-8918), Researcher ID: [U-6947-2017](https://orcid.org/U-6947-2017)

Электронный адрес: [dubinina-nat@rambler.ru](mailto:dubinina-nat@rambler.ru)

Астраханский государственный технический университет  
414056, Россия, г. Астрахань, ул. Татищева, 16

### **Елена Прокофьевна Карлина**

ORCID ID: [0000-0001-8070-7249](https://orcid.org/0000-0001-8070-7249), Researcher ID: [U-6542-2017](https://orcid.org/U-6542-2017)

Электронный адрес: [e\\_karlina@list.ru](mailto:e_karlina@list.ru)

Астраханский государственный технический университет  
414056, Россия, г. Астрахань, ул. Татищева, 16

### **Ольга Юрьевна Мичурина**

ORCID ID: [0000-0001-9870-0790](https://orcid.org/0000-0001-9870-0790), Researcher ID: [U-6890-2017](https://orcid.org/U-6890-2017)

Электронный адрес: [michurina@list.ru](mailto:michurina@list.ru)

Астраханский государственный технический университет  
414056, Россия, г. Астрахань, ул. Татищева, 16

В условиях глобальных экономических вызовов повышение конкурентоспособности рыбохозяйственного комплекса России возможно на основе укрепления конкурентных позиций не только предприятий общероссийского уровня, но и регионального масштаба. При выборе конкурентоспособных предприятий ставка должна быть сделана на опережающее развитие наиболее крупных рыбодобывающих предприятий в регионе, имеющих собственные производственные мощности и занимающих ведущие позиции по объемам вылова водных биоресурсов, что является определяющими параметрами успешного функционирования рыбохозяйственного комплекса. Цель исследования заключается в применении инструментария стратегического анализа для оценки конкурентных позиций рыбодобывающих и рыбоперерабатывающих предприятий Астраханской области и определения направлений повышения конкурентных преимуществ предприятий отрасли. Использование инструмента стратегического анализа посредством построения матрицы Бостонской консалтинговой группы позволило определить занимаемые конкурентные позиции предприятий на региональном рынке среди крупных рыбодобывающих предприятий, дать оценку уровня их конкурентоспособности с позиции не только продукта, но и производителя. На основе применения аналитического инструмента «контрольная карта» (карта Шухарта) установлены границы соответствия динамики фактических объемов вылова уровню стабильного развития предприятий, а также идентифицированы предприятия, сокращающие объемы вылова рыбы. По результатам ABC-анализа выделен бизнес-сегмент «рыба мороженая» с наиболее высоким уровнем конкуренции, что подтверждает возможность формирования сырьевой базы для последующей переработки и продажи данной продукции на рынке. Использование результатов предложенного подхода к оценке конкурентных позиций предприятий позволяет выделить предприятия, имеющие стратегическую значимость для развития рыбохозяйственного комплекса Астраханского региона. Кроме того, результаты такой оценки могут быть применены при планировании возможных направлений развития рыбохозяйственной отрасли в Астраханской области с целью наращивания конкурентного потенциала предприятий, осуществляющих добычу и переработку рыбы в регионе.

*Ключевые слова:* рыбохозяйственный комплекс, рынок рыбы и рыбной продукции, рыбодобывающие и рыбоперерабатывающие предприятия, конкурентоспособность предприятия, конкурентное преимущество, карта конкурентных позиций, карта Шухарта, бизнес-сегмент, ассортиментные группы продукции, ABC-анализ.

## COMPETITIVENESS ESTIMATION OF FISHERY COMPLEX ENTERPRISES OF ASTRAKHAN REGION

### Natalya A. Dubinina

ORCID ID: [0000-0003-4065-8918](https://orcid.org/0000-0003-4065-8918), Researcher ID: [U-6947-2017](https://orcid.org/U-6947-2017)

E-mail: [dubinina-nat@rambler.ru](mailto:dubinina-nat@rambler.ru)

Astrakhan State Technical University  
16, Tatishcheva st., Astrakhan, 414056, Russia

### Elena P. Karlina

ORCID ID: [0000-0001-8070-7249](https://orcid.org/0000-0001-8070-7249), Researcher ID: [U-6542-2017](https://orcid.org/U-6542-2017)

E-mail: [e\\_karlina@list.ru](mailto:e_karlina@list.ru)

Astrakhan State Technical University  
16, Tatishcheva st., Astrakhan, 414056, Russia

### Olga Y. Michurina

ORCID ID: [0000-0001-9870-0790](https://orcid.org/0000-0001-9870-0790), Researcher ID: [U-6890-2017](https://orcid.org/U-6890-2017)

E-mail: [michurina@list.ru](mailto:michurina@list.ru)

Astrakhan State Technical University  
16, Tatishcheva st., Astrakhan, 414056, Russia

In terms of global economic challenges the increase of Russian fishery complex competitiveness is possible on the basis of competitive position strengthening of both Russian and regional enterprises. In this case, when selecting competitive enterprises proactive development of the largest fisheries enterprises in a region must be considered first of all. The factors that determine the competitiveness of a fishery complex are their production capacities and high rate of water bio-resources catch. The purpose of the study is to apply strategic analysis tools for competitive advantage estimation of fisheries and fish-processing enterprises of Astrakhan region. We also determine the trends of competitive advantage increase of these companies. The use of the strategic analysis tool – Boston Consulting Group matrix – made it possible to determine the competitive advantages of enterprises on the regional market among the important fishing enterprises, to assess their competitive ability from the view point of both the product and a producer. Using a Shewhart control chart we have determined the limits of correspondence of real fish catch rate to the level of an enterprise sustainable development. We have also identified enterprises that decrease the fishing amount. Using the ABC – analysis the business – segment called “frozen fish” has been revealed. It is characterized with the highest level of competitiveness that confirms the opportunity to make a raw material base for its subsequent processing and selling in the market. The results of the suggested approach to the estimation of the enterprise competitiveness have revealed the companies that are strategically important for the fishery complex development in Astrakhan region. Furthermore, they may be used for planning of possible trends of fishery activity development in Astrakhan region to increase competitive potential of fisheries and fishery processing enterprises in the region.

*Keywords: fishery complex, the fish market, fisheries and fish-processing enterprises, enterprise competitiveness, competitive advantage, a competitive position map, Shewhart control chart, business-segment, assortment group of production, ABC-analysis.*

### Введение

**В** настоящее время рыбохозяйственная отрасль рассматривается стратегически значимой отраслью российской экономики, не только обеспечивающей экономический рост и социально-экономическое развитие регионов РФ, но и позволяющей вести успешную конкуренцию со странами рыбодобычи за право пользования водными биологическими ресурсами Мирового океана. Однако, несмотря на достигнутые за последние годы высокие результаты по

добыче и переработке водных биоресурсов, в рыбохозяйственном комплексе России остается ряд ключевых нерешенных проблем, связанных с необходимостью повышения конкурентоспособности отрасли как важного условия стабильного функционирования отечественных предприятий с учетом усиления конкуренции на российском рынке, что объясняется в том числе активизацией деятельности зарубежных производителей.

Основной причиной сложившейся ситуации является то, что в России только

в последние годы стали уделять внимание вопросам повышения конкурентоспособности рыбохозяйственного комплекса. Исходя из этого, в данных условиях для каждого хозяйствующего субъекта вполне объяснима заинтересованность в вопросах достижения соответствующего уровня конкурентоспособности и его устойчивого повышения.

Актуально решение вопросов повышения конкурентоспособности предприятий рыбохозяйственного комплекса и на региональном уровне, в частности и для развития Астраханского региона. На текущий период в рыбохозяйственном комплексе региона работают около 27%, занятых в промышленном производстве, в том числе на рыбоперерабатывающих предприятиях, – порядка 53% от общей численности работников пищевой промышленности. Согласно структуре ВРП Астраханской области по видам экономической деятельности рыболовство и рыбоводство в 2016 г. занимает 3,5%, в объеме производства пищевой продукции региона – 38,5%, в промышленности – 3,5% [1].

Рыбохозяйственный комплекс Астраханского региона обладает высоким потенциалом развития и открыт для инвестиций и реализации инвестиционных проектов, направленных на техническое перевооружение, освоение новых технологий и видов продукции. В связи с этим очевидна необходимость оценки достигнутого уровня конкурентоспособности предприятиями рыбохозяйственного комплекса с целью планирования возможных направлений дальнейшего развития и повышения их конкурентного потенциала.

В то же время исследования, проведенные по данной проблематике, не позволяют представить общую картину конкурентоспособности рыбной отрасли на современном этапе развития.

Аналитическое обозрение множества фундаментальных работ отечественных и зарубежных ученых-экономистов показало, что авторами рассматриваются проблемы конкурентных отношений, вопросы повышения конкурентоспособности и эффективности деятельности предприя-

тий [2–4]. Указанные проблемы на примере предприятий рыбной отрасли рассматривали такие ученые, как О.Ю. Ворожит, С.С. Москальчук, Ю.Д. Шмидт, Ю.А. Бобылов, Б.З. Грайвер, А.П. Латкин, Т.В. Терентьева, Л.Ф. Алексеева, М.Е. Василенко, М.В. Ослопова, Т.А. Полищук [5–9]. Однако за пределами их анализа остались вопросы, связанные с оценкой уровня конкурентоспособности предприятий рыбохозяйственного комплекса, которая позволяет не только определить текущий уровень конкурентоспособности отрасли, но и может стать отправной точкой при разработке стратегических направлений и перспектив ее дальнейшего развития.

С этой целью, по нашему мнению, целесообразнее применять новые подходы, используемые в теории и практике управления, осуществив оценку конкурентных позиций рыбодобывающих и рыбоперерабатывающих предприятий Астраханской области по определяющим параметрам конкурентоспособности, в числе которых объемы вылова и ассортиментные группы выпускаемой продукции. Такой подход позволит выявить наиболее конкурентоспособные субъекты рыбохозяйственного комплекса региона с учетом выпускаемой ими продукции.

#### **Анализ конкурентных позиций рыбодобывающих и рыбоперерабатывающих предприятий Астраханской области по объемам вылова**

**В** Астраханской области рыбная отрасль представлена широким спектром предприятий, осуществляющим разнообразные виды деятельности: рыболовство, рыбоводство, предоставление услуг в этих областях, переработка и консервирование рыбо- и морепродуктов.

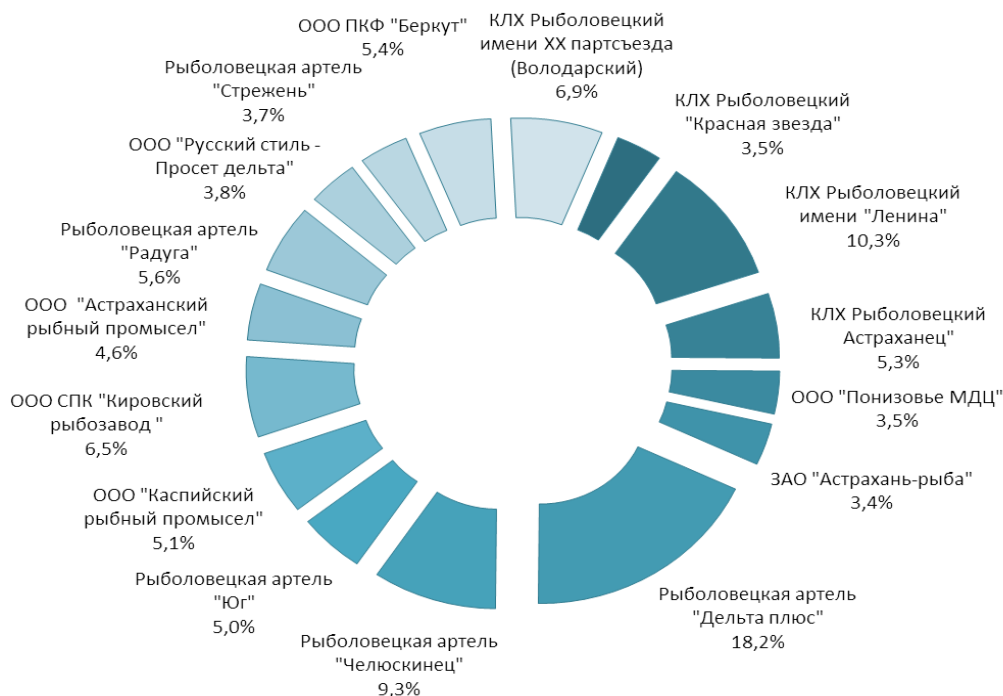
В настоящее время в отрасли рыболовства и рыбоводства региона деятельность осуществляют 219 организаций и 96 индивидуальных предпринимателей, среди которых 178 крупных и средних предприятий, включая рыболовецкие колхозы, 41 малое предприятие [1].

Рынок рыбной продукции на территории региона сформирован действующи-

ми рыбоперерабатывающими предприятиями. В частности, основными рыбоперерабатывающими предприятиями Астраханской области являются 82 организации частной формы собственности, из которых 42 относятся к категории крупного и сред-

него бизнеса, 40 – представители малого бизнеса [10].

В число наиболее крупных, имеющих собственные мощности по переработке рыбы, входят 16 рыбодобывающих предприятий Астраханской области (рис. 1).



**Рис. 1.** Распределение крупных рыбодобывающих предприятий Астраханской области по объемам вылова в 2016 г.\*

\* Составлено авторами по источнику: Доклад о состоянии и развитии конкурентной среды на рынках товаров, работ и услуг Астраханской области за 2016 г. URL: [minec.astrobl.ru/sites/default/files...itogovvy.docx](http://minec.astrobl.ru/sites/default/files...itogovvy.docx) (дата обращения: 14.10.2017).

Ведущие позиции по объемам вылова водных биоресурсов принадлежат рыболовецкой артели «Дельта-плюс» – 18,2%, рыболовецкой артели «Челюскинец» – 9,3% и КЛХ «Рыболовецкий» имени Ленина – 10,3% (рис. 1). Дадим краткую характеристику данных предприятий, которая позволяет объяснить их лидирующие позиции.

Рыболовецкая артель «Дельта-плюс» в настоящее время является крупнейшим рыбодобывающим и перерабатывающим предприятием Нижнего Поволжья, действующим как на внутреннем, так и на международном рынке. Конкурентные позиции артели обеспечены в первую очередь наличием собственного сырья, добываемого в дельте Волги и прибрежных водах Северного Каспия [10].

Вторую позицию занимает КЛХ «Рыболовецкий» имени Ленина (10,3% объемов вылова), основным видом деятельности которого является вылов рыбы и водных биоресурсов в реках, озерах, водохранилищах и прудах сельскохозяйственными товаропроизводителями [10].

На третьей позиции по объемам вылова находится рыболовецкая артель «Челюскинец», удельный вес объемов вылова которой составляет чуть более 9%. Артель специализируется на вылове и реализации рыбы частиковых пород. На добыче задействовано два буксирных теплохода, 14 брандвахт, 10 рыбниц, 15 неводников и 71 единица лодок. Артель реализует рыбу в основном в свежем, охлажденном и мороженном виде в пределах Астраханской области, по России, Республике Беларусь [10].

С целью выявления наиболее конкурентоспособных рыбодобывающих предприятий астраханского рынка рыбы и рыбной продукции проведем оценку конкурентных позиций экономических субъектов на основе матрицы стратегического анализа Бостонской консалтинговой группы (матрица БКГ), адаптированной не под продукт, а под производителя [11; 12].

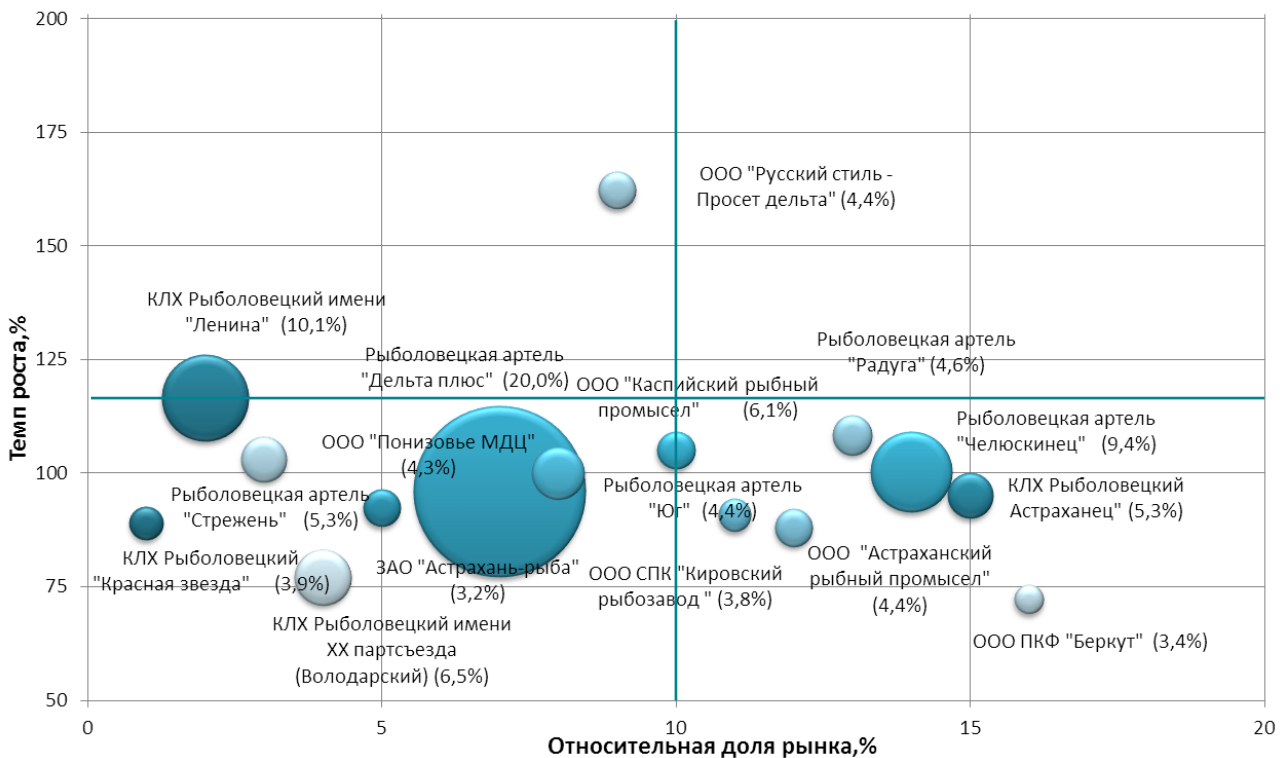
Для характеристики динамики объемов вылова водных биоресурсов за 2014–2015 гг. и 2015–2016 гг. составим карты конкурентных позиций рассматриваемых предприятий.

Приведенные на рис. 2 и 3 карты конкурентных позиций показывают динамику объемов вылова рыбопродукции, позволяя охарактеризовать, какое предприятие наращивает свое присутствие на рынке, а какое, напротив, сокращает объемы вылова и снижает рыночную долю [12].

Так, по результатам проведенного анализа установлено, что к числу средних

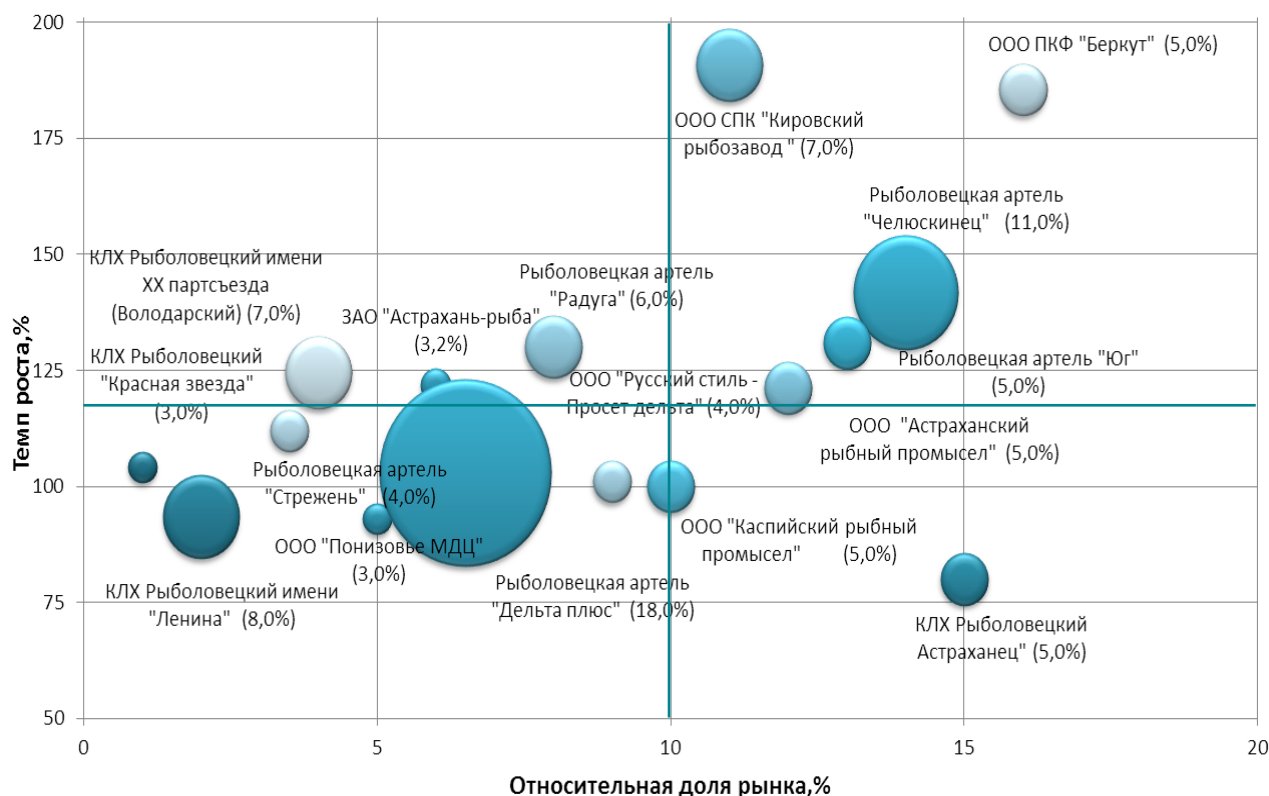
и быстрорастущих можно отнести такие предприятия, как КЛХ «Рыболовецкий» имени XX партсъезда (Володарский), ООО СПК «Кировский рыбозавод», рыболовецкая артель «Радуга», ООО «Русский стиль-Просет Дельта», рыболовецкая артель «Юг», а также ООО ПКФ «Беркут».

По двум предприятиям – КЛХ «Рыболовецкий» имени XX партсъезда (Володарский) и ООО ПКФ «Беркут» – выявлено уменьшение объемов вылова в 2015 г. почти на треть, что объясняется как снижением допустимого объема вылова, так и неполным освоением выделенных квот добычи (вылова) водных биологических ресурсов. В 2016 г. предприятия увеличили допустимый улов водных биологических ресурсов и стали наращивать объемы вылова: тем самым рост 2016 г. нужно рассматривать как компенсацию негативной динамики показателя в предшествующем периоде [13].



**Рис. 2.** Карта конкурентных позиций наиболее крупных предприятий рыбной отрасли по объемам освоенных квот в 2014–2015 гг.\*

\* Составлено авторами по источнику: Доклад о состоянии и развитии конкурентной среды на рынках товаров, работ и услуг Астраханской области за 2016 г. URL: [minec.astrobl.ru/sites/default/files...itogovuy.docx](http://minec.astrobl.ru/sites/default/files...itogovuy.docx) (дата обращения: 14.10.2017).



**Рис. 3.** Карта конкурентных позиций наиболее крупных предприятий рыбной отрасли по объемам освоенных квот в 2015–2016 гг.\*

\* Составлено авторами по источнику: Доклад о состоянии и развитии конкурентной среды на рынках товаров, работ и услуг Астраханской области за 2016 г. URL: [minec.astrobl.ru/sites/default/files...itogovyy.docx](http://minec.astrobl.ru/sites/default/files...itogovyy.docx) (дата обращения: 14.10.2017).

Для более четкого понимания динамики объемов вылова в рассматриваемой группе предприятий воспользуемся инструментом «контрольная карта» (карта Шухарта) [14]. Данный аналитический инструмент дает возможность представить колебания значений показателя в рассматриваемом периоде отдельно по каждому из исследуемых предприятий рынка рыбы и рыбной продукции Астраханской области [15].

На рис. 4 изображена модифицированная контрольная карта основных рыбодобывающих предприятий области.

Приведенная на рис. 4 контрольная карта представляет собой горизонтальную гистограмму, на левой шкале которой отражена динамика фактического вылова в 2014–2015 гг. (как темп роста в %), на правой шкале – динамика фактического вылова в 2015–2016 гг. (в %).

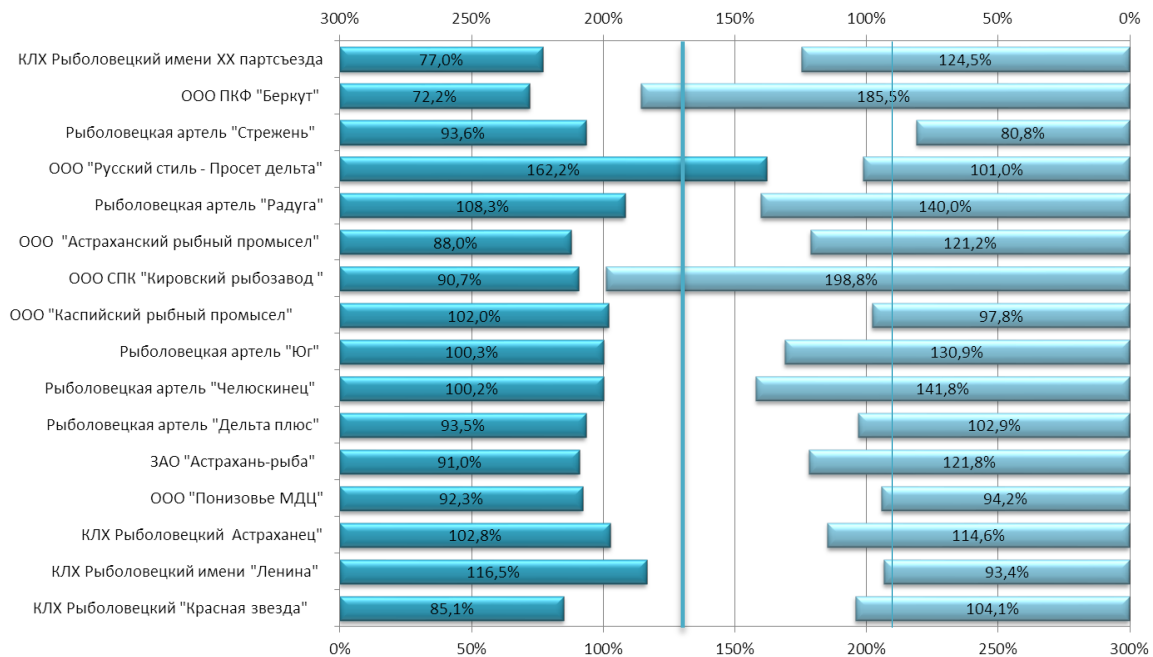
Левая и правая границы контрольной карты определяют уровень стабильно-

го развития предприятий, когда объемы вылова соответствуют предыдущему году. Тем самым предприятия, объемы вылова которых выходят за данные границы, относятся к категории развивающихся, поскольку они наращивают объемы вылова. В свою очередь, для предприятий, объемы вылова которых «укладываются» в границы, характерно снижение рассматриваемого показателя [16].

Согласно рис. 3 и 4 в период 2014–2015 гг. увеличение объема вылова было достигнуто только у 7 предприятий, в 2015–2016 гг. роста объемов вылова достигли уже 2/3 от общего количества предприятий на рынке. Для некоторых предприятий отмеченный рост объемов вылова компенсировал падение показателя в предшествующем периоде, для других – дал возможность нарастить долю на рынке. Следует отметить, что положительная динамика темпов роста на рынке рыбы и рыбной продукции обусловлена сокраще-

нием импорта, повышением эффективности государственной политики поддержки рыбной отрасли, включающей принятие

мер по стимулированию вылова рыбы, увеличению финансирования НИОКР и т.д. [17].



**Рис. 4.** Контрольная карта динамики объема вылова рыбодобывающими предприятиями в 2015–2016 гг.\*

\* Составлено авторами по источнику: Доклад о состоянии и развитии конкурентной среды на рынках товаров, работ и услуг Астраханской области за 2016 г. URL: [minec.astrobl.ru/sites/default/files...itogovuy.docx](http://minec.astrobl.ru/sites/default/files...itogovuy.docx) (дата обращения: 14.10.2017).

Таким образом, наращивающие объемы вылова рыбы и производство рыбной продукции предприятия являются лидерами рынка.

В подтверждение этого факта в табл. 1 приведены фактические и планируемые объемы вылова рыбодобывающих и рыбоперерабатывающих предприятий Астраханской области.

Таблица 1

**Планируемые и фактические объемы вылова рыбодобывающих и рыбоперерабатывающих предприятий\***

Показатели		Период		
		2014 г.	2015 г.	2016 г.
Количество рыбодобывающих и рыбоперерабатывающих предприятий, ед.		100	85	82
Всего объем изъятия, квота (общий допустимый улов) ОДУ+неОДУ	По всему количеству предприятий, т	55787,984	56982,79	55002,042
	в том числе по рыбодобывающим предприятиям, т	28877,72	29953,1	32134,97
	Удельный вес по рыбодобывающим предприятиям, %	51,8	52,6	58,4
Факт вылова (без рака и бадяги) ОДУ+неОДУ	По всему количеству предприятий, т	38158,85	36105,99	38928,799
	в том числе по рыбодобывающим предприятиям, т	21111,99	20376,78	23756,45
	Удельный вес по рыбодобывающим предприятиям, %	55,30	56,40	61,00

\* Составлено авторами по источнику: Доклад о состоянии и развитии конкурентной среды на рынках товаров, работ и услуг Астраханской области за 2016 г. URL: [minec.astrobl.ru/sites/default/files...itogovuy.docx](http://minec.astrobl.ru/sites/default/files...itogovuy.docx) (дата обращения: 14.10.2017).

В соответствии с табл. 1 концентрация рынка рыбы и рыбной продукции в последние три года существенно возросла.

В целях создания условий для осуществления промышленного рыболовства Федеральное агентство по рыболовству ежегодно распределяет промышленные и прибрежные квоты добычи (вылова) водных биоресурсов в отношении которых устанавливается общий допустимый улов (ОДУ), и ежегодно организует заключение договоров пользования водными биологическими ресурсами внутренних вод Астраханской области, которые отнесены к объектам рыболовства, в отношении которых допустимый улов не устанавливается (неОДУ) [18].

Отметим, что распоряжением Правительства Астраханской области от 23.12.2015 №89-Пр «О распределении квот на добычу (вылов) водных биологических ресурсов в промышленных целях в пресноводных водных объектах Астраханской области на 2016 год» промышленные квоты добычи водных биоресурсов во внутренних водоемах Астраханской области на 2016 г. распределены по долевному принципу в отношении 63 пользователей<sup>1</sup>.

Соответственно, в промысле 2016 г. участвовали 63 рыбодобывающие организации, из них большинство организаций имеют доли на отдельные виды квот на десятилетний период. Общий объем рыбодобычи по выделенным квотам в 2016 г. составил 32,13 тыс. т, в то время как в 2014 г. только 28,87 тыс. т.

Что касается выделенных квот и планируемых объемов вылова, то рассматриваемый сегмент крупных рыбодобывающих организаций удерживает 58,4% объемов, а в фактическом вылове их присутствие увеличивается до 61%. Вместе с тем расхождение в долях присутствия

<sup>1</sup> Распоряжение Правительства Астраханской области от 23.12.2015 №589-Пр «О распределении квот на добычу (вылов) водных биологических ресурсов в промышленных целях в пресноводных водных объектах Астраханской области на 2016 год». URL: <http://pravostrobl.ru/document/document-0002201512310081> (дата обращения: 14.10.2017).

между плановыми и фактическими значениями вылова определены серьезным, более чем 30–40%, отставанием последних по физическим объемам [18].

Таким образом, практически все рыбодобывающие предприятия не осваивают в полной мере выделенных квот, что может быть объяснено факторами объективного и субъективного характера. К последним относится: снижение производственных мощностей из-за высокого уровня физического износа промыслового флота, невысокий технический уровень добывающих судов, низкая технологическая оснащенность обрабатывающих производств, отсутствие рациональной системы управления материально-техническими ресурсами и т.д. Подобная ситуация наблюдается по всем рыболовческим предприятиям и предприятиям рыбопереработки области. Тем не менее отставание оказывается не столь значительным, если рассматривать его в рамках рыбной отрасли региона в целом, и составляет 15–18%, что является свидетельством стабильного характера работы рыболовческих предприятий и предприятий рыбопереработки Астраханской области.

#### **Оценка конкурентных позиций рыбодобывающих и рыбоперерабатывающих предприятий Астраханской области по ассортиментным группам выпускаемой продукции**

**П**редставим результаты анализа конкурентных позиций рыбодобывающих и рыбоперерабатывающих предприятий Астраханской области по ассортиментным группам выпускаемой продукции. Для проведения данной оценки используем методику стратегического управленческого анализа организации и бизнес-единиц, разработанную Ричардом Кохом<sup>2</sup>.

Информационной базой анализа в исследовании послужили данные по ассортиментным группам выпускаемой продук-

<sup>2</sup> Подробнее см. [19; 20], а также в источнике: Казакова Н.А. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для магистратуры. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2016. 502 с.



ции 82 предприятиями, имеющими наибольшие объемы производства в масштабах региона. Для целей анализа данную группу предприятий назовем «предприятия – крупные производители». К группе «предприятия – прочие производители», включающей более 40 предприятий, авторами отнесены предприятия с небольшими объемами производства в масштабах региона по данной ассортиментной группе.

Ассортиментные группы крупных предприятий – производителей рыбы и рыбной продукции в среднем включают 38 позиций. Для идентификации наиболее востребованных на рынке рыбы и рыбной продукции ассортиментных групп воспользуемся моделью ABC-анализа, которая широко применяется в маркетинге [21].

Результаты ABC-анализа обобщены в табл. 2.

Таблица 2

### Характеристика концентрации производства рыбопродукции на предприятиях отрасли

Группа	Количество предприятий, выпускающих соответствующий вид продукции					
	Рыба мороженая	Рыба живая	Рыба охлажденная	Филе мороженое	Икра частичковая	Рыба сушено-вяленая
А (80% производства)	57	32	28	22	30	29
В (15% производства)	21	12	12	4	9	11
С (5% производства)	32	20	17	16	18	15
Основные предприятия	ЗАО «АРКС», РА «Дельта плюс», ООО СПК «Кировский рыбзавод», ООО СК «Сардинный завод»	ЗАО «АРКС», ООО «Алмаз», РКХ «Победа»	ЗАО «АРКС», КЛХ «Рыболовецкий» имени XX партсъезда, ПКФ «Волжские просторы»	ЗАО «АРКС», ПКФ «Волжские просторы»	РА «Дельта Плюс», ООО ПКФ «Волжские просторы», ООО СПК «Кировский рыбзавод»	ЗАО «АРКС», РА «Дельта плюс», КЛХ «Рыболовецкий» имени XX партсъезда

Проведенные расчеты показывают, что наибольшее число предприятий-производителей представлено в следующих сегментах производства: рыба мороженая (57 предприятий), рыба живая (32), рыба охлажденная (28), филе мороженое (22), икра частичковая (30), рыба сушено-вяленая (29) [22]. Наиболее крупными предприятиями по производству 3-го и 4-го из 6 анализируемых видов продукции, на которых сконцентрировано 80% производства, являются ЗАО «АРКС», рыболовецкая артель «Дельта-плюс», ПКФ «Волжские просторы», что свидетельствует о стратегической значимости данных предприятий для развития рыбохозяйственного комплекса Астраханской области.

Одним из значимых конкурентных преимуществ рассматриваемых предприятий является диверсификация производства. В этой связи проанализируем уровень диверсификации производства региональных предприятий – производителей рыбопродукции [23].

Из общей номенклатуры производимой продукции выделим 5 бизнес-сегментов:

- 1) рыба мороженая;
- 2) филе рыбы мороженой;
- 3) рыба охлажденная;
- 4) икра частичковых рыб;
- 5) рыба сушено-вяленая.

Рассмотрим основных конкурентов в каждом сегменте.

Для первого сегмента (рыба мороженая) конкуренция наиболее высокая – 57 предприятий из 82 выпускают этот вид продукции. Причем такие предприятия, как ООО СК «Сардинный завод», ООО «Каспийский рыбный промысел», ООО ПКФ «Каспрыбфлот-3», рыболовецкая артель «Восток» из Володарского района, ООО «Оранжевые деликатесы», рыболовецкая артель «Астра», КЛХ «Рыболовецкий» имени Абая-2, СПК РК «Кряжевое», ООО «Дунай», СПРК «Беркут», ООО «Каспий», ЗАО СХП «Восточное» из Икрянинского района, Ахтубинское РПО и ООО «Агрофирма Шанс», производят только мороженую рыбу.

Большинство предприятий сочетают производство разных видов продукции, и, следовательно, помимо мороженой, производят и продают охлажденную и свежую рыбу. Мороженая рыбная продукция без первичной обработки традиционно занимает лидирующие позиции регионального экспорта.

Для второго сегмента – филе рыбы мороженой – конкуренцию составляют 22 предприятия. В отличие от предыдущего сегмента эта продукция относится к обработанной, следовательно, ее производство увеличивает добавленную стоимость.

Отдельные предприятия предлагают филе частиковых видов рыб (ЗАО «Лагуна РРР» из Икрянинского района) или ценных видов рыб (рыболовецкая артель «Дельта-плюс»).

Ряд предприятий производит филе мороженой рыбы специальной разделки. Например, ООО «Фред» (Камызякского района) реализует продукцию подобного рода с коммерческим названием «наборы рыбные для ухи мороженые», а ЗАО «Астрахань-рыба» из Володарского района предлагает схожую продукцию «полуфабрикаты рыбные мороженые». Отдельные предприятия предлагают филе частиковых видов рыб (ЗАО «Лагуна РРР» из Икрянинского района) или ценных видов рыб (рыболовецкая артель «Дельта-плюс»).

Для третьего сегмента – рыбы охлажденной – конкуренция является невысокой. Только 28 предприятий Астра-

ханской области предлагают охлажденную рыбу, сроки хранения которой ограничены. Невозможность транспортировать ее для продажи в другие регионы России является значимым фактором, влияющим на ассортиментную привлекательность данного вида продукции. В связи с этим только предприятия, обладающие достаточными объемами производства и имеющие сильные позиции на местном рынке, могут успешно конкурировать в данном сегменте [23].

Для четвертого сегмента – икры частиковых рыб – конкуренция также не столь высока: 30 предприятий занимаются производством икры частиковых рыб и менее двух десятков предприятий из 82 поставляют на рынок икру щучью двух видов – «Деликатесную» и «Новинка».

В пятом сегменте – рыба сушено-вяленая – в конкуренции участвуют 29 предприятий. Следует подчеркнуть, что данный вид рыбопродукции является наиболее перспективным с точки зрения поставок на внешние рынки. Этот вид продукции хорошо сохраняется в вакуумной упаковке и не теряет своей свежести достаточно долгое время, также не требуется при транспортировке и хранении особых условий, что является еще одним ее конкурентным преимуществом.

В заключение отметим, что наиболее высокий уровень конкуренции среди региональных предприятий наблюдается в сегменте «рыба мороженая» (57 предприятий), что обусловлено прежде всего низким уровнем затрат по сравнению с производством других видов рыбной продукции, а также более длительными сроками ее хранения. Таким образом, функционирование большого количества предприятий – производителей рыбы мороженой позволяет сделать вывод о том, что рынок рыбы и рыбной продукции Астраханской области имеет сырьевую направленность и низкий уровень продукции с глубокой переработкой [24]. По нашему мнению, учитывая ресурсный и производственный потенциал региона, целесообразно ориентироваться на вектор диверсификации рыбоперерабатывающего производства, развитие техно-

логических мощностей предприятий, позволяющих увеличить добавленную стоимость и расширить границы рынков сбыта.

### Заключение

**А**страханская область обладает значительным потенциалом запасов водных биоресурсов, который является одним из главных естественных конкурентных преимуществ в мировой экономике и подтверждается наличием соответствующих природных, ресурсных и рыночных предпосылок экономического развития.

Для выявления конкурентоспособных субъектов рыбохозяйственного комплекса региона рассмотрены тенденции и особенности развития рыбной отрасли региона на примере действующих рыбоперерабатывающих и рыбодобывающих предприятий Астраханской области.

Как показали результаты проведенного исследования, несмотря на то, что в промысле в 2016 г. принимали участие 63 рыбодобывающие организации, имеющие промышленные квоты добычи водных биоресурсов во внутренних водоемах Астраханской области, более половины объемов вылова водных биоресурсов было обеспечено 16 крупными предприятиями-производителями. Наибольшую результативность деятельности рыбохозяйственного комплекса региона обеспечивают рыболовецкая артель «Дельта-плюс», рыболовецкая артель «Челюскинец» и КЛХ «Рыболовецкий» имени Ленина, занимающие ведущие конкурентные позиции в регионе по объемам вылова водных биоресурсов.

Осуществленный анализ позволил выявить следующие проблемы, препятствующие реализации потенциала развития рыбной отрасли Астраханской области:

- неустойчивость объемов вылова водных биоресурсов, находящихся в зависимости от количества выделенных квот;
- наличие дисбаланса между общими допустимыми объемами вылова водных биоресурсов и производственными мощностями рыбодобывающего и промыслового флота;

– снижение экономической эффективности производства рыбопродукции, вызванное высоким уровнем физического износа основных фондов и низким уровнем использования ресурсосберегающих технологий.

В то же время положительное влияние на уровень конкурентоспособности рыбоперерабатывающих и рыбодобывающих предприятий Астраханской области оказало сокращение импорта рыбной продукции, повышение эффективности федеральной государственной политики стимулирования производителей, увеличение финансирования НИОКР. При этом значимым конкурентным преимуществом предприятий – производителей рыбопродукции является диверсификация производства.

Результаты идентификации наиболее востребованных на рынке рыбы и рыбной продукции ассортиментных групп свидетельствуют о том, что наибольшим уровнем конкуренции характеризуется сегмент «рыба мороженная», в производстве которой участвуют 57 предприятий. Присутствие наибольшего числа предприятий в данном сегменте определено низким уровнем затрат на производство данного вида продукции и более длительными сроками ее хранения. Все эти аспекты позволяют сделать заключение о том, что на астраханском рынке рыбы и рыбной продукции существует возможность формирования сырьевой базы для последующей переработки рыбы и увеличения продукции с высокой долей добавленной стоимости.

Указанные особенности свидетельствуют о наличии тесной взаимосвязи рыбодобывающих и рыбоперерабатывающих предприятий с другими предприятиями, обеспечивающими их деятельность, – поставщиками сырья, материалов, энергоресурсов и т.д. Следовательно, в целях активизации факторов повышения конкурентоспособности национальных производителей рыбной продукции необходимо также обратить внимание на повышение уровня конкурентоспособности предприятий

сопутствующих и поддерживающих отраслей.

Основываясь на результатах проведенного анализа, можно сделать вывод, что рынок рыбы и рыбной продукции Астраханской области не монополизирован, но при этом харак-

теризуется возрастающей конкуренцией, требующей реализации дополнительных мер для дальнейшего наращивания конкурентного потенциала предприятий отрасли, разработка которых определяют перспективы дальнейших исследований авторов.

### Список литературы

1. Мухамедова Т.О. Обоснование региональной инновационной модели оптового рынка рыбных продуктов на примере Астраханской области // Инновационное развитие АПК: механизмы и приоритеты: сб. ст. II ежегодной международной научно-практической конференции (21 мая 2015 г.). Сергиев Посад – М.: Научный консультант, 2015. С. 504–510.
2. Collie J.S., Spencer P.D. Management strategies for fish populations subject to long-term environmental variability and depensatory predation // Proceedings of the International Symposium on Management Strategies of Exploited Fish Populations. Ed. by G.H. Kruse, D.M. Eggers, R.J. Marasco, C. Pautzke, T.J. Quinn. Alaska Sea Grant College Program Report. 1993. № 93–02. P. 629–650.
3. Clark C.W. Bioeconomic modelling and fisheries management. New York, Wiley-Interscience, 1985. 291 p.
4. Cushing D.H. Climate and fisheries. N. Y.: Academic Press, 1982. 373 p.
5. Ворожбит О.Ю., Москальчук С.С. Оценка конкурентоспособности в системе управления рыбохозяйственной организацией // Известия ТИНРО. 2009. Т. 156. С. 357–369.
6. Шмидт Ю.Д., Ивашин Н.В. Конкурентоспособность регионального рыбного комплекса // Региональная экономика: теория и практика. 2008. Том 6. Вып. 3 С. 2–6.
7. Бобылов Ю.А. Внешнеторговые аспекты рыбного хозяйства России // Мировая экономика и международные отношения. 2008. № 5. С. 54–62.
8. Грайвер Б.З. Тенденции развития мировой торговли рыбными товарами // Рыбное хозяйство. 1998. № 4. С. 13–16.
9. Латкин А.П., Ворожбит О.Ю., Терентьева Т.В., Алексеева Л.Ф., Василенко М.Е., Ослопова М.В., Полищук Т.А. Обеспечение конкурентоспособности рыбохозяйственных организаций (методологический аспект): монография. Владивосток: Издательство ВГУЭС, 2009. 360 с.
10. Набиев Р.А., Земцова Е.А. Трансформация межхозяйственных связей и ее влияние на эффективность развития рыбохозяйственного подкомплекса // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2015. № 2. С. 41–48.
11. Barksdale H.C., Harris C.E. Jr. Portfolio analysis and the product life cycle // Journal of Long Range Planning. 1982. 15 Juny. P. 74–83.
12. Бексетова М.Х., Салахова Э.К. Роль управленческого анализа в решении проблем предприятий рыбного хозяйства // Символ науки. 2017. Т. 1. № 2. С. 20–24.
13. Дерендяева Т.М. К вопросу поиска критериев эффективности промышленного рыболовства // Материалы Междунар. науч.-практ. конф. «Научные основы современного прогресса» (8 июня 2016 г., г. Магнитогорск): материалы в 2 ч. Ч.2. Уфа: МЦИИ ОМЕГА САЙНС, 2016. С. 29–31.
14. Адлер Ю.П., Максимова О.В., Шнер В.Л. Контрольные карты Шухарта в России и за рубежом: краткий обзор современного состояния (статистические аспекты) // Стандарты и качество. 2011. № 8 [Электронный ресурс]. URL: <http://ria-stk.ru/upload/image/stq/2011/N8/082011-1.pdf> (дата обращения: 14.10.2017).
15. Лукин В. Н. Метод экономического планирования контрольных карт // Современные проблемы менеджмента: сб. науч. тр. // IX Всероссийская научно-практическая конференция. СПб.: Изд-во СПбГЭТУ «ЛЭТИ», 2015. С. 234–239.
16. Корнейко О.В. Интеграция рыбохозяйственных предпринимательских структур в экономику региона: теоретические и практические аспекты // Вестник Пермского университета. Сер. «Экономика» = Perm University Herald. Economy. 2015. № 1(24). С. 46–54.

17. Салахова Э.К. Природно-ресурсный и экономический учет рыбных запасов: проблемы внедрения // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2017. № 1. С. 67–77.
18. Мухамедова Т.О., Юшкова Е.И. Государственное регулирование рыбного хозяйства // Экономика сельского хозяйства. 2016. № 3. С. 29–36.
19. Hax A.C., Majluf N.S. The use of the growth-share matrix in strategic planning // Interfaces. 1983. Vol. 13. № 1 (February). P. 46–60.
20. Robinson S.J.Q., Hichens R.E., Wade D.P. The directional policy matrix – tool for strategic planning // Long Range Planning. 1978. Vol.11. Iss. 3. P. 8–15.
21. Каптыухин Р.В., Романов А.А., Зидкова О.Н., Данченко Л.А. Features of online marketing communications and their classification // World Applied Sciences Journal. 2013. Vol. 27. Iss. 13A. P. 131–136.
22. Дубинина Н.А., Карлина Е.П. Потенциал развития рыбного хозяйства в России: аналитический аспект // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2017. № 3. С. 79–88. doi: 10.24143/2073-5537-2017-3-79-88.
23. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / пер. с англ. 2-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 715 с.
24. Мухамедова Т.О. Основы формирования конкурентной среды на рынке рыбных товаров // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2010. № 2 (14). С. 98–106.

Статья поступила в редакцию 02.10.2017

#### Сведения об авторах

Дубинина Наталья Александровна – кандидат экономических наук, доцент, профессор кафедры производственного менеджмента, Астраханский государственный технический университет (Россия, 414056, г. Астрахань, ул. Татищева, 16; e-mail: dubinina-nat@rambler.ru).

Карлина Елена Прокофьевна – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры производственного менеджмента, Астраханский государственный технический университет (Россия, 414056, г. Астрахань, ул. Татищева, 16; e-mail: e.karlina@astu.org).

Мичурина Ольга Юрьевна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры производственного менеджмента, Астраханский государственный технический университет (Россия, 414056, г. Астрахань, ул. Татищева, 16; e-mail: michurina@list.ru).

#### References

1. Mukhamedova T.O. Obosnovanie regional'noi innovatsionnoi modeli optovogo rynka rybnikh produktov na primere Astrakhanskoi oblasti [Substantiation of a regional innovative model of a wholesale fishery market in the case study of Astrakhan region]. *Innovatsionnoe razvitie APK: Mekhanizmy i priority: sbornik statei II ezhegodnoi mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii* (21 maya 2015 g.) [Innovation Development of Agribusiness: Mechanisms and Priorities (May 21, 2015): Proceedings of the 2<sup>nd</sup> annual International Scientific and Practical Conference]. Sergiev Posad, Moscow, Nauchnyi konsul'tant Publ., 2015, pp. 504–510. (In Russian).
2. Collie J.S., Spencer P.D. Management strategies for fish populations subject to long-term environmental variability and depensatory predation. *Proceedings of the international symposium on management strategies of exploited fish populations*. Ed. by G.H. Kruse, D.M. Eggers, R.J. Marasco, C. Pautzke, T.J. Quinn. Alaska Sea Grant College Program Report, 1993, no. 93–02, pp. 629–650.
3. Clark C.W. *Bioeconomic modelling and fisheries management*. New York, Wiley-Interscience, 1985. 291 p.
4. Cushing D.H. *Climate and fisheries*. New York, Academic Press, 1982. 373 p.
5. Vorozhbit O.Yu., Moskal'chuk S.S. Otsenka konkurentosposobnosti v sisteme upravleniya rybokhozyaistvennoi organizatsiei (na primere Primorskogo kraja) [Estimation of competitiveness in a control system of a fisheries enterprise (in the case study of Primorsk krai)]. *Izvestiya TINRO* [News of Pacific research fishery center], 2009, vol. 156, pp. 357–369. (In Russian).
6. Shmidt Yu.D., Ivashin N.V. Konkurentosposobnost' regional'nogo rybnogo kompleksa [Competitiveness of a regional fishery complex]. *Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika* [Regional

Economy: Theory and Practice], 2008, vol. 6, no. 3, pp. 2–6. (In Russian).

7. Bobylov Yu.A. Vneshnetorgovye aspekty rybnogo khozyaistva Rossii [Foreign trade aspects of fish industry in Russia]. *Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniya* [World Economy and International Relations], 2008, no. 5, pp. 54–62. (In Russian).

8. Graiver B.Z. Tendentsii razvitiya mirovoi trgovli rybnymi tovarami [World trade development trends of fishery goods]. *Rybnoe khozyaistvo* [Fish Industry], 1998, no. 4, pp. 13–16. (In Russian).

9. Latkin A.P., Vorozhbit O.Yu., Terent'eva T.V., Alekseeva L.F., Vasilenko M.E., Osloпова M.V., Polishchuk T.A. *Obespechenie konkurentosposobnosti rybokhozyaistvennykh organizatsii (metodologicheskii aspekt): monografiya* [Competitiveness security of fish industry enterprises (methodological aspect): A monograph]. Vladivostok, Vladivostokskii gosudarstvennyi universitet ekonomiki i servisa Publ., 2009. 360 p. (In Russian).

10. Nabiev R.A., Zemtsova E.A. Transformatsiya mezhkhozyaistvennykh svyazei i ee vliyanie na effektivnost' razvitiya rybokhozyaistvennogo podkompleksa [Transformation of inter-farm relations and its impact on the efficiency of fisheries subcomplex development]. *Vestnik Astrakhanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. Seriya: Ekonomika* [Vestnik of Astrakhan State Technical University. Series: Economics], 2015, no. 2, pp. 41–48. (In Russian).

11. Barksdale H.C., Harris C.E. Jr. Portfolio analysis and the product life cycle. *Journal of Long Range Planning*, 1982, vol. 15, iss. 6, pp. 74–83.

12. Beksetova M.Kh., Salakhova E.K. Rol' upravlencheskogo analiza v reshenii problem predpriyatii rybnogo khozyaistva [Role of a management analysis to solve challenges of fish industry enterprises]. *Simvol nauki* [Symbol of Science], 2017, vol. 1, no. 2, pp. 20–24. (In Russian).

13. Derendyaeva T.M. K voprosu poiska kriteriev effektivnosti promyshlennogo rybolovstva [The question concerning effectiveness criteria of commercial fishing]. *Materialy Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii "Nauchnye osnovy sovremennogo progressa"* (8 iyunya 2016 g., g. Magnitogorsk): materialy v 2 ch. Ch. 2 [Proceedings of International Scientific and Practical Conference "Scientific Principles of Contemporary Progress (8 June, 2016, Magnitogors): In 2 parts. Part 2]. Ufa, MTSII Omega sains Publ., 2016, pp. 29–31. (In Russian).

14. Adler Yu.P., Maksimova O.V., Shper V.L. Kontrol'nye karty Shukharta v Rossii i za rubezhom: kratkii obzor sovremennogo sostoyaniya (statisticheskie aspekty) [Shewhart control charts in Russia and abroad: Contemporary condition review (statistical aspects)]. *Standarty i kachestvo* [Standards and Quality], 2011, no. 8, pp. 82–87. (In Russian) Available at: <http://ria-stk.ru/upload/image/stq/2011/N8/082011-1.pdf> (accessed 14.10.2017).

15. Lukin V.N. Metod ekonomicheskogo planirovaniya kontrol'nykh kart [Method of economic planning of control charts]. *Sovremennye problemy menedzhmenta: sbornik nauchnykh trudov. IX Vserossiiskaya nauchno-prakticheskaya konferentsiya* [Current Issues of Management: Collection of Scientific Articles. The IX-th Russian Scientific and Practical Conference]. St. Petersburg, St. Peterburg state electrotechnical university "LETI" Publ., 2015, pp. 234–239. (In Russian).

16. Korneiko O.V. Integratsiya rybokhozyaistvennykh predprinimatel'skikh struktur v ekonomiku regiona: teoreticheskie i prakticheskie aspekty [Integration of fishery business structures into the region's economy: Theoretical and practical aspects]. *Vestnik Permskogo universiteta. Seriya "Ekonomika"* [Perm University Herald. Economy], 2015, no. 1 (24), pp. 46–54. (In Russian).

17. Salakhova E.K. Prirodno-resursnyi i ekonomicheskii uchet rybnykh zapasov: problemy vnedreniya [Natural resources and economic accountic of fish stocks: Challenges of implementation]. *Vestnik Astrakhanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. Seriya: Ekonomika* [Vestnik of Astrakhan State Technical University. Series: Economics], 2017, no. 1, pp. 67–77. (In Russian).

18. Mukhamedova T.O., Yushkova E.I. Gosudarstvennoe regulirovanie rybnogo khozyaistva [State regulation of fish industry]. *Ekonomika sel'skogo khozyaistva* [Agricultural Economics], 2016, no. 3, pp. 29–36. (In Russian).

19. Hax A.C., Majluf N.S. The use of the growth-share matrix in strategic planning. *Interfaces*, 1983, vol. 13, no 1 (February), pp. 46–60. doi: 10.1287/inte.13.1.46.

20. Robinson S.J.Q., Hichens R.E., Wade D.P. The directional policy matrix – tool for strategic planning. *Long Range Planning*, 1978, vol. 11, iss. 3, pp. 8–15.

21. Kaptyukhin R.V., Romanov A.A., Zhidkova O.N., Danchenok L.A. Features of online marketing communications and their classification. *World Applied Sciences Journal*, 2013, vol. 27, iss. 13A, pp. 131–136. (In Russian).

22. Dubinina N.A., Karlina E.P. Potencial razvitiya rybnogo khozyaistva v Rossii: analiticheskii aspekt [The development potential of fishing industry in Russia: Analytical aspect]. *Vestnik Astrakhanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. Seriya: Ekonomika* [Vestnik of Astrakhan State Technical University. Series: Economics], 2017, no. 3, pp. 79–88. (In Russian). doi: 10.24143/2073-5537-2017-3-79-88.

23. Porter M. *Konkurentnoe preimushchestvo: Kak dostich' vysokogo rezul'tata i obespechit' ego ustoichivost'*. Per. s angl. 2-e izd. [Competitive advantage. Creating and sustaining superior performance. Transl. from English. 2<sup>nd</sup> edit.]. Moscow, Al'pina Biznes Buks Publ., 2006. 715 p. (In Russian).

24. Mukhamedova T.O. Osnovy formirovaniya konkurentnoi sredy na rynke rybnikh tovarov [Basics for competitive environment formation at fish product market]. *Biznes. Obrazovanie. Pravo. Vestnik Volgogradskogo instituta biznesa* [Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute], 2010, no. 2 (14), pp. 98–106. (In Russian).

The date of the manuscript receipt: 02.10.2017

#### Information about the Authors

Dubinina Natalya Aleksandrovna – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Professor at the Department of Industrial Management, Astrakhan State Technical University (16, Tatishcheva st., Astrakhan, 414056, Russia; e-mail: dubinina-nat@rambler.ru).

Karlina Elena Prokof'evna – Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor at the Department of Industrial Management, Astrakhan State Technical University (16, Tatishcheva st., Astrakhan, 414056, Russia; e-mail: e.karlina@astu.org).

Michurina Olga Yur'evna – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Industrial Management, Astrakhan State Technical University (16, Tatishcheva st., Astrakhan, 414056, Russia; e-mail: michurina@list.ru).

#### Просьба ссылаться на эту статью в русскоязычных источниках следующим образом:

Дубинина Н.А., Карлина Е.П., Мичурина О.Ю. Оценка конкурентных позиций предприятий рыбохозяйственного комплекса Астраханской области // Вестник Пермского университета. Сер. «Экономика» = Perm University Herald. Economy. 2018. Том 13. № 1. С. 106–120. doi: 10.17072/1994-9960-2018-1-106-120

#### Please cite this article in English as:

Dubinina N.A., Karlina E.P., Michurina O.Y. Competitiveness estimation of fishery complex enterprises of Astrakhan region. *Vestnik Permskogo universiteta. Seria Ekonomika = Perm University Herald. Economy*, 2018, vol. 13, no. 1, pp. 106–120. doi: 10.17072/1994-9960-2018-1-106-120