

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки: 38.03.01 Экономика

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Освоение новых технологий и конкурентоспособность предприятия АО «Алмалыкский горно-металлургический комбинат»

УДК: 339.127.22.005.52.622.012

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3Б4Б1	Гозихонов Акромхон Хайруллахонович		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Павлова Ирина Анатольевна	к.э.н.		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Ермушко Жанна Александровна	к.э.н.		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Программист	Долматова Анна Валерьевна			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор ШИП	Барышева Галина Анзельмовна	д. э. н.		

Томск – 2019

38.03.01 Экономика

Код	Результат обучения
Универсальные компетенции	
P1	Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, разрабатывать документацию, презентовать и защищать результаты комплексной экономической деятельности.
P2	Эффективно работать индивидуально, в качестве члена команды, состоящей из специалистов различных направлений и квалификаций, с делением ответственности и полномочий за результаты работы и готовность следовать корпоративной культуре организации
P3	Демонстрировать знания правовых, социальных, этических и культурных аспектов хозяйственной деятельности, осведомленность в вопросах охраны здоровья и безопасности жизнедеятельности.
P4	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности
P5	Активно пользоваться основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией, работать с информацией в глобальных компьютерных сетях
Профессиональные компетенции	
P6	Применять знания математических дисциплин, статистики, бухгалтерского учета и анализа для подготовки исходных данных и проведения расчетов экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на основе типовых методик с учетом действующей нормативно-правовой базы;
P7	принимать участие в выработке и реализации для конкретного предприятия рациональной системы организации учета и отчетности на основе выбора эффективной учетной политики, базирующейся на соблюдении действующего законодательства, требований международных стандартов и принципах укрепления экономики хозяйствующего субъекта;
P8	Применять глубокие знания основ функционирования экономической системы на разных уровнях, истории экономики и экономической науки для анализа социально-значимых проблем и процессов, происходящих в обществе, и прогнозировать возможное их развитие в будущем
P9	Строить стандартные теоретические и эконометрические модели исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к области профессиональной деятельности, прогнозировать, анализировать и интерпретировать полученные результаты с целью принятия эффективных решений.
P10	На основе аналитической обработки учетной, статистической и отчетной информации готовить информационные обзоры, аналитические отчеты, в соответствии с поставленной задачей, давать оценку и интерпретацию полученных результатов и обосновывать управленческие решения.
P11	Внедрять современные методы бухгалтерского учета, анализа и аудита на основе знания информационных технологий, международных стандартов учета и финансовой отчетности
P12	осуществлять преподавание экономических дисциплин в общеобразовательных учреждениях, образовательных учреждениях начального профессионального, среднего профессионального, высшего профессионального и дополнительного профессионального образования.
P13	Принимать участие в разработке проектных решений в области

Код	Результат обучения
	профессиональной и инновационной деятельности предприятий и организаций, подготовке предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий
P14	Проводить теоретические и прикладные исследования в области современных достижений экономической науки в России и за рубежом, ориентированные на достижение практического результата в условиях инновационной модели российской экономики

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 38.03.01 Экономика

УТВЕРЖДАЮ:
Руководитель ООП

(Подпись) _____ (Дата) _____ (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы

(бакалаврской работы/магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
Д-3Б4Б1	Гозихонов Акромхон Хайруллахонович

Тема работы:

Освоение новых технологий и конкурентоспособность предприятия АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат»	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	№ 227/С от 25.03.2019 г.

Срок сдачи студентом выполненной работы:	31.05.2019 г.
------------------------------------------	---------------

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

<p>Исходные данные к работе <i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</i></p>	<p>В качестве объекта исследования выбрано предприятие АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат», который представляет собой сложный промышленный комплекс по добыче и переработке руд благородных и цветных металлов.</p>
<p>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов,</i></p>	<p>Задачи исследования: – раскрыть сущность конкурентоспособности предприятия; – исследовать факторы и методы формирования конкурентоспособности; –изучить методы оценки конкурентоспособности предприятия; провести анализ среды АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат» –дать оценку конкурентоспособности АО</p>

<p><i>подлежащих разработке; заключение по работе).</i></p>	<p>«Алмалыкский горно–металлургический комбинат» –разработать основные пути повышения конкурентоспособности АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат»</p>
<p>Перечень графического материала <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i></p>	<p>Таблица 1 – Трактовки к определению «Конкуренция» Таблица 2 – Развернутая форма SWOT–анализа Таблица 3 – Основные финансовые показатели АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат» за 2015 – 2017 гг. Таблица 4 – Анализ факторов макросреды Таблица 5 – Анализ факторов микроокружения Таблица 6 – SWOT–анализ деятельности АО «Алмалыкский ГМК» Таблица 7 – Анализ возможностей и угроз внешней среды АО «Алмалыкский ГМК» Таблица 8 – Анализ возможностей и угроз внутренней среды АО «Алмалыкский ГМК» Таблица 9 – Конкурентный анализ основного продукта и оказание услуг по 10–ти бальной шкале Таблица 10 – Стейкхолдеры предприятия в сфере социальной ответственности Таблица 11 – Затраты предприятия в сфере социальной ответственности за 2015 – 2017 гг. Рисунок 1 – Классификация основных видов конкуренции Рисунок 2 – Задачи анализа конкурентоспособности продукции Рисунок 3 – Модель 5 сил Портера Рисунок 4 – Влияние поставщиков при фиксированных ценах Рисунок 5 – Экономический потенциал покупателей Рисунок 6 – Факторы, которые характеризуют конкуренцию Рисунок 7 – Методы выявления положительной и отрицательной динамики Рисунок 8 – Динамика выпуска основной продукции и темп роста АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат» за период 2015 – 2017гг. Рисунок 9 – Динамика актива баланса АО «Алмалыкский ГМК» с 2015 – 2017 гг. Рисунок 10 – Основные показатели пассива баланса АО «Алмалыкский ГМК» с 2015 – 2017 гг. Рисунок 11– Динамика прибыли от продаж, чистой прибыли и операционной прибыли АО «Алмалыкский ГМК» с 2015 – 2017 гг. Рисунок 12 – Анализ влияния на отрасль пяти сил М.Портера</p>

Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы (с указанием разделов)	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Ермушко Жанна Александровна

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	01.02.2019 г.
-------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Павлова Ирина Анатольевна	к.э.н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3Б4Б1	Гозихонов Акромхон Хайруллахонович		

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит: 76 страницы, 12 рисунков, 11 таблиц, 31 использованных источников, 3 приложения.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность, рынок, SWOT–анализ, эффективность.

Целью работы является проведение анализа конкурентоспособности промышленного предприятия АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат».

В ходе написания выпускной квалификационной работы проводилось изучение теории и методы оценки конкурентоспособности, ее роль и сущность. Дана характеристика финансово–хозяйственной деятельности исследуемого предприятия, проводится расчет и анализ маркетинговой деятельности, а также выявлены проблемы конкурентоспособности предприятия и предложены пути их решения.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы выбрано предприятие промышленного характера АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат», который производственной мощностью базируется на запасах группы медно–молибденовых, свинцово–цинковых и золото–серебряных месторождений.

Практическая значимость работы заключается в разработке практических предложений и рекомендаций по повышению конкурентоспособности предприятия АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат». Данные предложения по повышению конкурентоспособности организации являются объективными и могут быть использованы на предприятии.

Оглавление

Реферат	7
Введение.....	9
1 Теоретические основы конкурентоспособности предприятия.....	11
1.1 Сущность и значение конкурентоспособности предприятия	11
1.2 Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия	15
1.3 Методика оценки конкурентоспособности предприятия.....	22
2 Анализ основных технико–экономических показателей предприятия.....	27
2.1 Краткая характеристика АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат»	27
2.2 Анализ основных показателей хозяйственной деятельности предприятия.....	30
2.3 Анализ конкурентоспособности АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат».....	37
3 Разработка рекомендаций по повышению уровня конкурентоспособности.....	40
3.1 SWOT – анализ предприятия АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат».....	40
3.2 Конкурентный анализ АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат»	47
3.3 Пути повышения конкурентоспособности предприятия АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат»	48
4 Корпоративная социальная ответственность.....	52
Заключение	58
Список использованных источников:	58
Приложение А Структура исполнительного аппарата АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат»	67
Приложение Б Организационная структура АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат»	68
Приложение В. Состав, динамика и структура баланса АО «Алмалыкский ГМК».....	69

Введение

В условиях рыночных отношений основной задачей повышения эффективности металлургического производства является совершенствование механизма управления конкурентоспособностью продукции. Мировой рынок ставит проблему конкурентоспособности и устойчивости на первое место.

Сейчас чтобы обеспечить выживаемость предприятия в современных условиях, управленческому персоналу необходимо, прежде всего, уметь реально оценить финансовое состояние предприятия с целью своевременной и точной оценки его возможных перспектив развития.

Стратегия конкурентной борьбы и укрепления конкурентных позиций направлена на то, чтобы добиться устойчивой и выгодной позиции, позволяющей компании противостоять напору тех сил, которые определяют конкурентную борьбу в отрасли.

Заинтересованность предприятий в результатах своей деятельности усиливает необходимость повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции, что требует совершенствования работы всех служб и подразделений хозяйствующего субъекта. Конкурентоспособность выступает важнейшим фактором обеспечения безопасности объекта, т.е. выживания в «суровых условиях действительности» и его последующего эффективного развития.

Целью работы является проведение анализа конкурентоспособности промышленного предприятия АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

рассмотреть теоретические и методологические аспекты анализа конкурентоспособности предприятия, а в частности раскрыть сущность, факторы и методы формирования конкурентоспособности;

провести анализ основных технико–экономических показателей исследуемого предприятия, данный анализ включает в себя краткую характеристику деятельности предприятия, анализ его основных показателей хозяйственной деятельности и анализ его конкурентоспособности;

дать оценку конкурентоспособности АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат», а в частности провести SWOT–анализ, анализ внутренней и внешней среды, конкурентный анализ на примере исследуемой организации;

разработать основные пути повышения конкурентоспособности АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат».

Объектом исследования выпускной квалификационной работы выбрано предприятие промышленного характера АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат», который производственной мощностью базируется на запасах группы медно–молибденовых, свинцовоцинковых и золотосеребряных месторождений.

Предметом настоящего исследования выступает конкурентоспособность и финансово–хозяйственная деятельность предприятия за период 2015 – 2017 гг.

1 Теоретические основы конкурентоспособности предприятия

1.1 Сущность и значение конкурентоспособности предприятия

В нынешний промежуток времени одним из основных видов ведения любой деятельности субъекта на долговременном промежутке времени выступает весомый фактор уровня конкурентоспособности предприятия. Под конкурентоспособностью предприятия понимают получение прибыли в хозяйственной деятельности в условиях современной рыночной экономики.

Конкуренция является главным смыслом открытого рынка и экономики в целом. На данный момент времени существует несколько правильных определений этому слову. [1 с.103]. В таблице 1 представлены трактовки разных авторов к определению слова и понятия «конкуренция».

Таблица 1 – Трактовки к определению «Конкуренция»

Автор	Конкуренция – это
В.П. Жила	«Конкуренция – когда самостоятельные действия хозяйствующих субъектов эффективно ограничивают возможность каждого из них воздействуя на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке» [2, с.92].
В.Л.Белоусов	«Конкуренция – борьба фирм за ограниченный объем платежеспособного спроса потребителей, ведущаяся фирмами на доступных им сегментах рынка. Это определение предполагает только конкуренцию продавцов, имеющую место при олигополии в условиях развитой рыночной экономики»
Г.Л. Багиев	«Конкуренция – это центр всей системы рыночного хозяйства. Чтобы добиться каждой своей цели за счет конкурентов, продавцы и покупатели конкурируют между собой. В ходе конкурентной борьбы установленная цена, выполняет функцию регулирования спроса и предложения» [3, с.216].
ЗулькарнаевИ.У., Ильясова Л.Р.	«Конкуренция как многофакторная категория.» Интенсивность конкуренции зависит в первую очередь от: модели (качества) рынка (совершенный или несовершенный рынок); формы рынка по количественному распределению участников на стороне предложения и спроса (полиполия, олигополия, монополия и их

	<p>модификации);</p> <p>стадии жизненного цикла товара, представленного на рынке;</p> <p>мотивов конкуренции, которыми руководствуются продавцы и покупатели; типа предпринимательских реакций на изменения на рынке;</p> <p>степени вмешательства государства в экономические процессы, совершаемые на рынке.</p> <p>И далее отмечают, что именно конкуренция оживляет рынок;</p> <p>заставляет предприятия и поставщиков ресурсов надлежащим образом удовлетворять желания потребителей;</p> <p>заставляет при вступлении в ту или иную отрасль новых фирм расширять производство и снижать цены продукта до уровня, соответствующего издержкам производства;</p> <p>заставляет фирмы переходить на самые эффективные технологии производства;</p> <p>обеспечивает обстановку, способствующую техническому и общественному прогрессу. [4].</p>
<p>А.Н. Белковский</p>	<p>«Борьба за экономическое выживание и процветание – закон рынка. Конкуренция (как и её противоположность – монополия) может существовать только при определённом состоянии рынка. Разные виды конкуренции (и монополии) зависят от определённых показателей состояния рынка.» [5].</p>

Подитожим сравнение разных, возможных определений, можно заключить что: конкуренция является экономической деятельностью между хозяйствующими субъектами, борьба которых происходит за ограниченное количество платежеспособных клиентов.

Сейчас понятие о конкуренции немного размыто и не существует конкретного определения которое в силах описать данное понятие, оно меняет свою форму, трактовку и не в силах конкретными словами передать свой смысл и обозначить границы. Существует огромное количество различных классификаций и признаков понятия «конкуренция», которые являются правильными и применяются в жизни. Пример одной из возможных систем представлен на рисунке 1

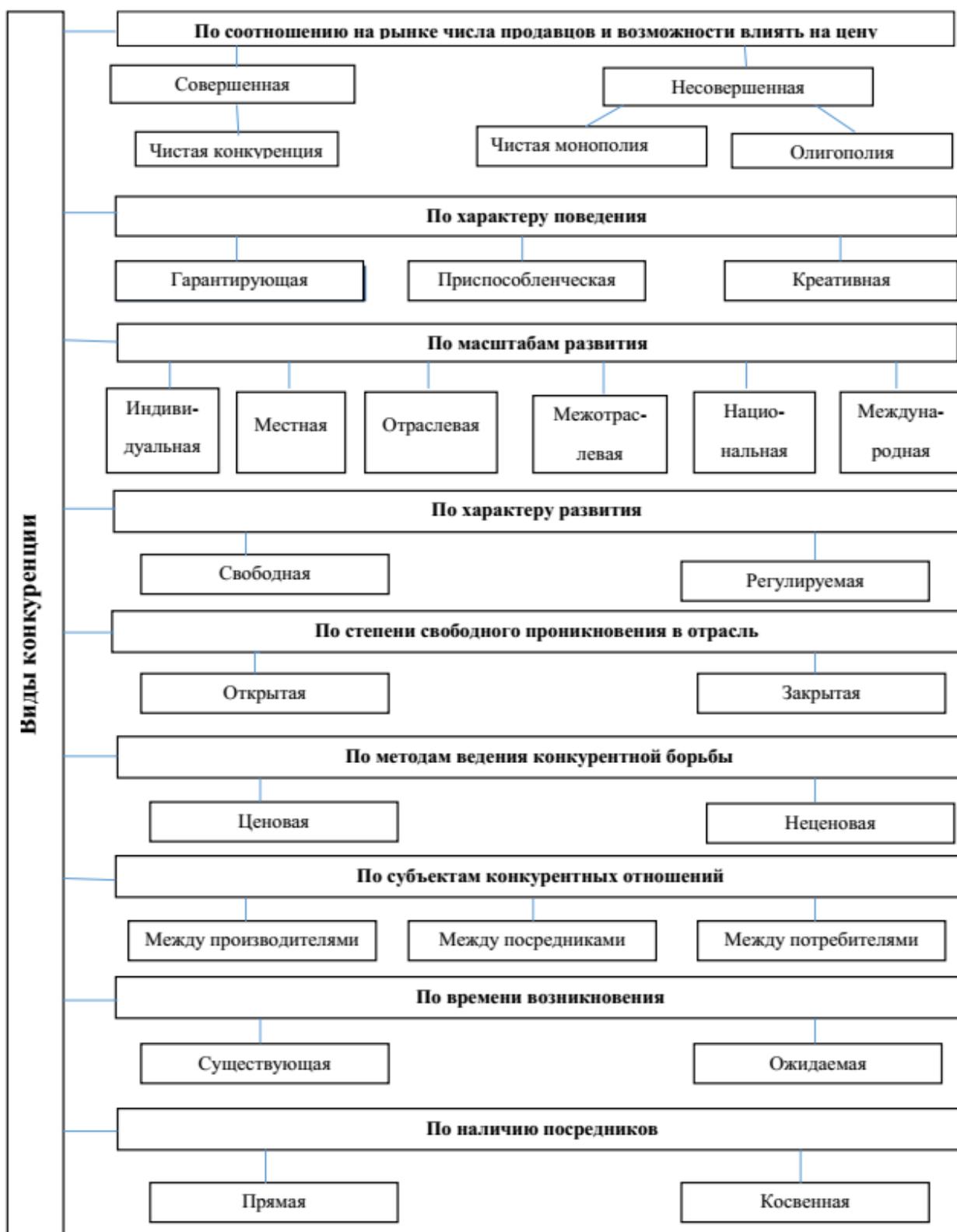


Рисунок 1 – Классификация основных видов конкуренции

Конкурентоспособность любого предприятия и конкурентоспособность их продукции имеет прямую связь между собой, но в тоже время имеются и расхождения: конкурентоспособность конкретной продукции первым делом оценивается и учитывается во временном

промежутке времени, который в свою очередь соответствует стадиям жизненного цикла одной единицы продукта, а в анализе конкурентоспособности предприятий отмерен длительный промежуток времени, соответствующий периоду работы предприятия; конкурентоспособность продукции оценивается в независимости от ее вида и количества, а конкурентоспособность предприятия охватывает всю линейку ассортимента выпускаемого продукта, оценка уровня конкурентоспособности предприятия намного сложнее оценки уровня конкурентоспособности продукта, поскольку объект ее изучения – полностью вся хозяйственная деятельность предприятия [6].

Превосходством потребителя является качественная оценка товаров и услуг, которые поставляют на рынок поставщики этих услуг: изготовители, услугодатели, продавцы. У потребителя есть выбор, из ряда одинаково применяемого товара потребитель может выбирать тот товар, который наиболее соответствует его требованиям и возможностям.

Для наиболее подходящего определения понятию конкурентоспособность с позиции субъекта хозяйственной деятельности в него следует добавить составляющую, которая не интересна потребителю, но для изготовителя (продавца, услугодателя) является важной частью – для успешного внедрения продукции на рынок. Речь пойдёт о такой категории, как доходы и издержки. Коммерческий успех приходит при условии превышения доходов над издержками, т.е. при получении прибыли.

Выявление конкурентоспособности продукта является одним из составных элементов комплексного анализа. Ниже на рисунке 2 представлен анализ конкурентоспособность продукции.

Оценить достигнутый уровень качества и конкурентоспособности продукции и сопоставить его с допустимым значением, оценить влияние факторов, оказавших влияние на этот уровень и выявить резервы повышения этого уровня;

Диагностировать ожидаемый уровень конкурентоспособности новых изделий до момента выведения их на рынок, устранение возможных просчетов на этапах проектирования;

Наметить целесообразные управленческие решения, направленные на улучшение товародвижения путем оптимизации сочетания качественных, стоимостных и других характеристик продукции;

Разработать активную политику в области снабжения, производства, сбыта, качества и конкурентоспособности, направленную на повышение эффективности деятельности предприятия.

Рисунок 2 – Задачи анализа конкурентоспособности продукции

Рыночная экономика полностью ориентирована на конкуренцию между товаропроизводителями (предприятиями).

Основной целью хозяйствующих субъектов в условиях рыночной экономики является обеспечение актуальности производимых товаров или оказываемых услуг для потребителей.

В существующей модели рыночной экономике первоначальной задачей товаропроизводителя является определение направления развития и методики по повышению уровня конкурентоспособности товаров или услуг. При создании конкурентной продукции необходимо учитывать все рыночные факторы, а не ориентироваться на конкретный «аналог». Для оценки конкурентоспособности любого товара или услуги, базой выступает исследование потребностей покупателя и требования рынка.

1.2 Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия

Конкурентоспособность предприятия зависит от различных факторов, которые условно можно разделить на два блока: конкурентной среды и базирования.

Возможность и уровень воздействия конкурентной среды может быть представлен в виде модели пяти видов угроз, которые могут повлиять на конкуренцию. Конкуренцию на определенном рынке можно охарактеризовать как результат воздействия пяти конкурентных сил М. Портера [7] (рис.3)

- Угроза вторжения новых конкурентов;
- Угроза появления продуктов – заменителей;
- Экономический потенциал поставщиков;
- Экономический потенциал покупателей;

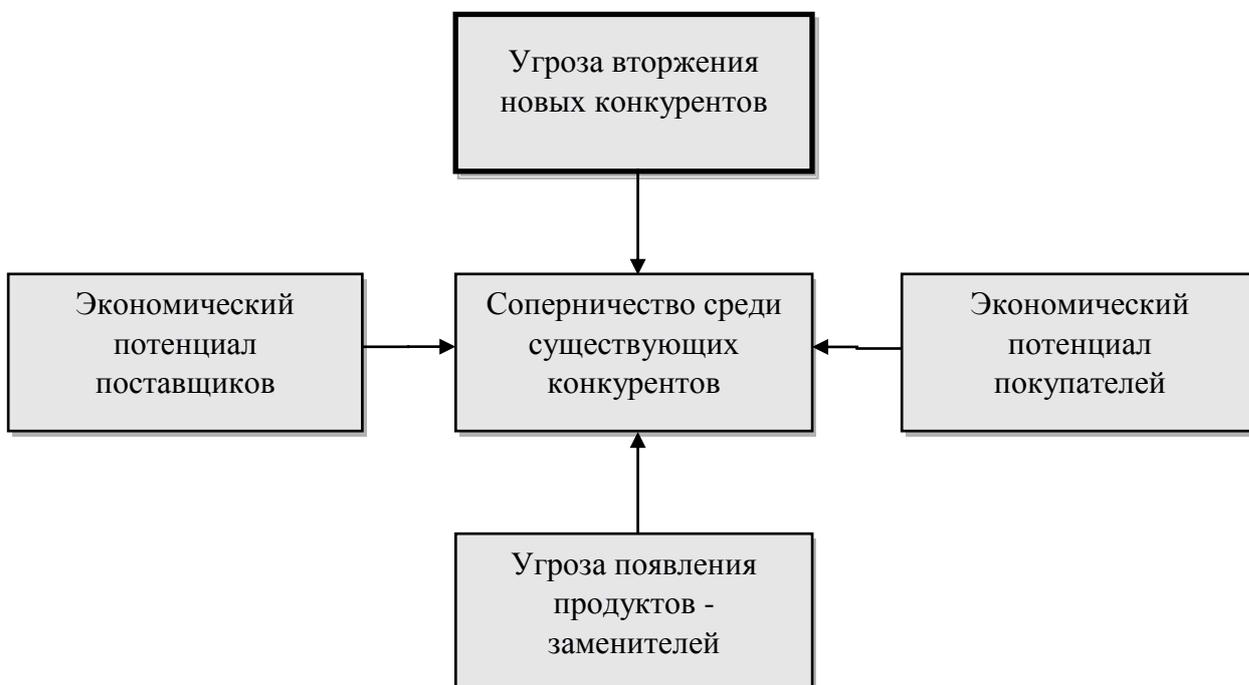


Рисунок 3 – Модель 5 сил Портера

Кратко рассмотрим каждую из представленных сил

Новые конкуренты вносят на рынок новые производственные мощности которыми они обладают для того, чтобы получилось войти на рынок и занять свою долю рынка, затем получить доступ к существенным ресурсам.

Насколько серьезной может быть угроза со стороны возможного появления на рынке новых конкурентов, зависит от преград на пути для входа новых претендентов на рынок сбыта. Если барьеры на вход высокие и претенденты сталкиваются с большими требованиями для проникновения в отрасль конкурентов, очевидно, что проникновение новых, возможных участников не будут представлять серьезной опасности в плане вторжения и взятия своей доли на рынке.

Угроза вторжения новых конкурентов.

М. Портер определяет шесть основных предпосылок, создающих барьеры для входа:

1. Экономия, обусловленная ростом мощностей производства.

В данной категории компании, сдерживают вторжение новых участников, предлагая им заранее согласиться с завышенными издержками и соответственно, с низкой рентабельностью, либо входить в отрасль с большими мощностями производства.

2. Дифференциация продукта. Основным препятствием для входа на существующий рынок является отождествление изображения потребительского бренда с производителем. Это необходимо так как новые компании должны быть готовы для преодоления предрасположения потребителей к давно существующим брендам на рынке.

3. Потребность в капитале. Для эффективного внедрения на рынок сумма обязательных вложений должна быть больше. Также важно если эти инвестиции связаны с невозвратными издержками, такие как рекламная компания или исследовательская работа.

1. Преимущество по издержкам, не связанное с производственной деятельностью. Данное преимущество может быть построено на так называемой «кривой опыта», применение уникальных технологий, тем более если они защищены патентом; доступ к лучшим каналам сырья; государственных дотаций; в выигрышном местоположении и так далее.

5. Доступ к каналам распределения. Возможность, попасть в эту отрасль крайне малы, при ограниченном распространение продукта по хорошо налаженным каналам и стабильном объёме конкурентов.

6. Политика правительства. В подходе правительственной политике может минимизировать или даже полностью убрать вход в какие-то отрасли, такие как лицензирование или ограничение в отношении доступа к источникам сырья и использование механизмов, таких как контроль стандартов загрязнения окружающей среды, охраны окружающей среды, а также других норм безопасности.

7. Угроза появления продуктов-заменителей. Продукты-заменители ограничивают потенциал отрасли, которые подобно угрозе вторжения новых конкурентов. Теоретически, чем выше зависимость соотношение цена-качество, «предлагаемое» продуктами-заменителями, тем сильнее ограничение потенциала прибыли отрасли.

Продукты-заменители – это продукты, которые могут обеспечить лучшее соотношение цены и качества по сравнению с производимой в отрасли продукцией либо производятся отраслью, получающей высокую прибыль. Тем самым они заслуживают особого внимания с точки зрения конкуренции.

Продукты-заменители занимают свою нишу на рынке, когда та или иная разработка увеличивает конкуренцию в соответствующей отрасли либо служит причиной спада цен или повышения производительности.

Экономический потенциал поставщиков.

Рычагом воздействия для приложения силы являются поставщики, они же могут существенно воздействовать на увеличения цены или снижения качества предлагаемых товаров или услуг.

Влияние поставщиков, таким образом, «давит» прибыль из отрасли, не способной справиться с возрастанием издержек при заданных ценах. М.

Портер говорит о следующих обстоятельствах, которые обуславливают мощное воздействие поставщиков (см.рисунок 4)

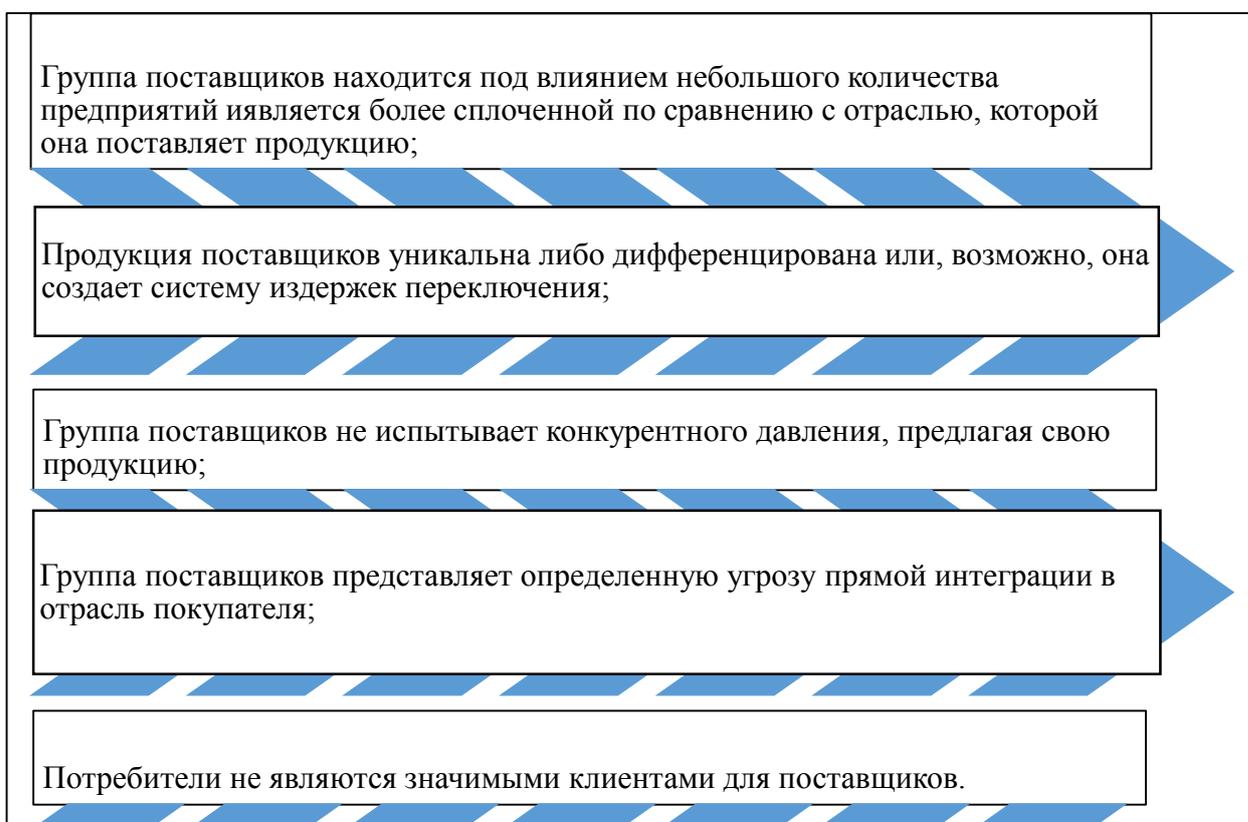


Рисунок 4 – Влияние поставщиков при фиксированных ценах
Экономический потенциал покупателей.

Потребители, похожи на поставщиков, «дают» прибыль из отрасли.

Требую более высокого качества продуктов и более лучшего обслуживания, сталкивая производителей друг с другом – в ущерб прибыли всей отрасли, тем самым снижая цены. Группа покупателей обладает мощным экономическим потенциалом в следующих случаях (см. рис.5)

Покупатели сконцентрированы, их немного, и они осуществляют закупки в больших масштабах;

Производимая продукция не является дифференцированной и не защищена системой издержек переключения;

Производимая продукция представляет существенную часть издержек покупателей, что побуждает их к поискам новых поставщиков;

Покупатели зарабатывают небольшую прибыль, которая побуждает их снижать издержки, связанные с закупочной деятельностью;

Покупатели представляют определенную угрозу интеграции для создания производимой продукции.

Рисунок 5 – Экономический потенциал покупателей

Соперничество среди существующих конкурентов.

Соперничество между существующими конкурентами сводится к стремлению любыми средствами добиться выгодного положения, используя методы ценовой и неценовой конкуренции, внедрение товаров на рынок и различную рекламу. Интенсивность и характер конкуренции зависят от множества различных факторов, в числе которых можно отметить следующие, которые представлены на рисунке 6.

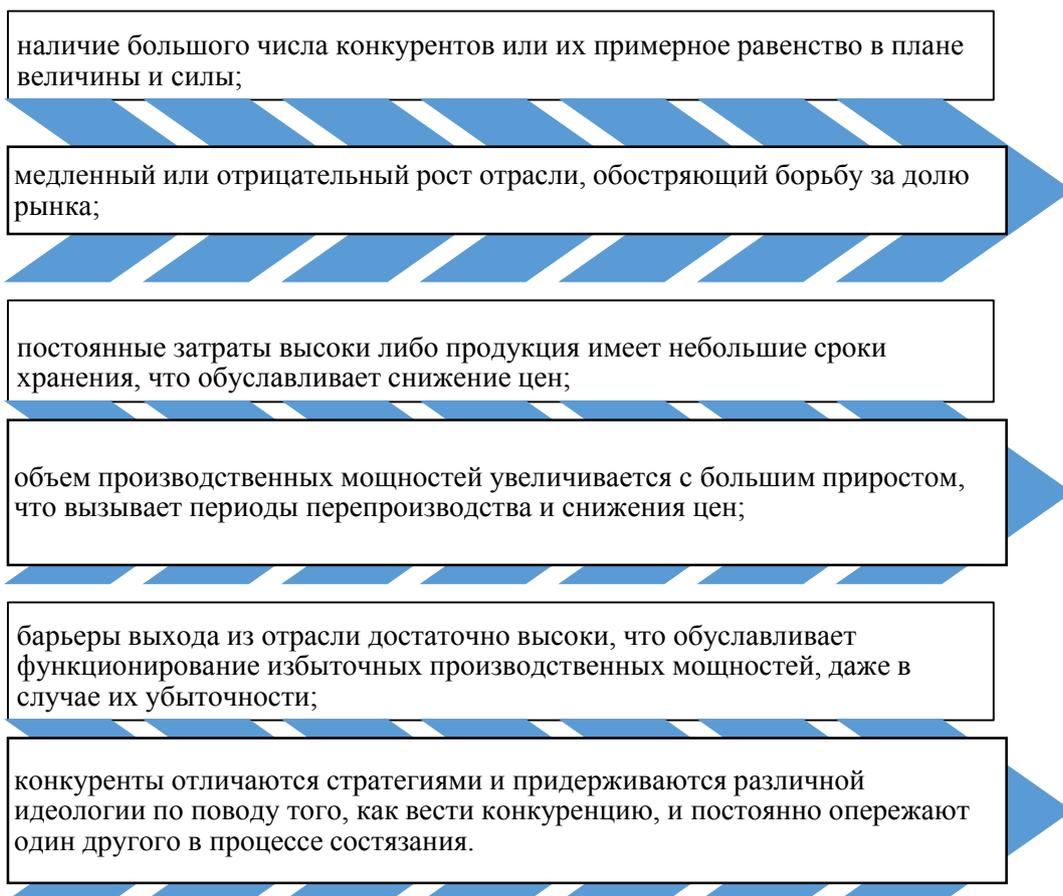


Рисунок 6 – Факторы, которые характеризуют конкуренцию

Результатом воздействия указанных факторов пяти сил является соответствующим стратегическим позиционированием предприятия, степень адекватности которого сложившемуся конкурентному балансу находится в непосредственной связи с уровнем конкурентоспособности предприятия.

Общее понятие конкурентоспособности предприятия представляет собой большую многофакторную систему, которая в каждой возможной ситуации уникальна. При сочетании всех факторов и параметров, любой фактор, в ряде случаев может иметь конечное весомое значение.

Исходя из всего сказанного, получается, что наверняка невозможно конкретно определить, какой из множества факторов может оказать решающее влияние на конкурентоспособность предприятия. [8].

Исходя из всего выше сказанного, выбор методики оценки конкурентоспособности предприятия имеет ключевую роль при разработке мероприятия по повышению конкурентоспособности.

1.3 Методика оценки конкурентоспособности предприятия

Высокий уровень конкурентоспособности является одним из основных показателей успешной деятельности любого хозяйственного субъекта. Такой показатель характеризует высокую способность любого хозяйствующего субъекта, который может быть ведущим на рынке производства и реализации определенных товаров и услуг, а также не мало важным является умение воздействовать на конкуренцию со стороны других аналогичных производителей. Признаки, показывающие эффективную конкурентоспособность любой компании могут быть такие показатели как:

- а) уровень производственных издержек;
- б) фондоотдача;
- в) рентабельность производства продукции;
- г) производительность труда;
- д) способность к постоянному развитию производственной базы;
- е) коэффициенты платежеспособности предприятия;
- ж) коэффициент автономии;
- и) высокий уровень финансовой прибыли.

Цена и востребованность товара является одним из самых основных критериев качественной производственной и финансовой конкурентоспособности. Примером такой продукцией может быть продукция крупной фармацевтической компании, лекарственные препараты которой будут пользоваться большим спросом, нежели чем товары компании, реализующей запчасти для редких моделей промышленного оборудования.

Также не возможно определить четкие критерии высокого рейтинга того или иного поставщика товара или услуг, возможно только проследить за динамикой его развития и в зависимости от вида деятельности предприятия и ситуации, критерии конкурентоспособности могут меняться.

Одной из основных задач каждого экономиста, который изучает проблемы оценки конкурентоспособности предприятия, будет поиск критериев конкурентоспособности, ее источников и факторов. Также не мало важным критерием для определения возможностей предприятия является SWOT–анализ. Данный анализ позволяет провести совместное изучение внешних и внутренних возможностей и угроз для деятельности, позволяет разработать перечень стратегических действий, которые направлены на усиление конкурентной позиции предприятия и его развития.

При таком анализе первоначально выявляются слабые и сильные стороны (strengths и weakness) – это факторы внутренней среды, которые будут способствовать или препятствовать эффективной работе фирмы. На основе данных составляется таблица SWOT.

После чего следует ответить на вопросы [9]:

- имеет ли компания какие–либо сильные стороны или главные достоинства, на которых может основываться стратегия;
- делают ли слабые стороны компании её более уязвимой для внешних воздействий в конкурентной борьбе и какие слабости должна должна исправить выбранная стратегия;
- какие возможности компания может использовать со своими ресурсами и опытом, чтобы можно было рассчитывать на успешную деятельность на рынке; какие возможности являются наилучшими с точки зрения компании;
- какие угрозы больше всего должны опасаться руководители компании, чтобы обеспечить надежную защиту её деятельности.

Также необходимо установить связь между внутренними и внешними сторонами. Для этого составляется матрица SWOT из 4–х полей (см. таблицу 2).

Таблица 2 – Развернутая форма SWOT–анализа

	Список сильных сторон:	Список слабых сторон:
	1. ... 2. ... 3. ...	1. ... 2. ... 3. ...
Список возможностей: 1. ... 2. ... 3. ...	–Каким образом можно использовать сильную сторону для развития бизнеса благодаря использованию возможности? –Каким образом можно использовать возможность рынка для усиления сильной стороны?	Каким образом можно использовать возможности внешней среды для снижения негативного влияния слабых сторон на развитие предприятия?
Список угроз: 1. ... 2. ... 3. ...	Каким образом можно использовать сильную сторону для снижения негативного влияния проявления угроз на развитие предприятия?	(не выполняется)

На каждом из данных полей рассматриваются всевозможные парные комбинации и выявляются те, которые в первую очередь должны быть учтены при разработке стратегии поведения компании на рынке.

А так же для выявления положительной и отрицательной динамики конкурентоспособности можно использовать еще 4 метода, которые представлены ниже.

<p>Матричные методы</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Основываются на качественной маркетинговой оценке деятельности компании и предлагаемых ею товаров и услуг. В основу таких методов положен скрупулезный анализ способности предприятия конкурировать с другими производителями. Кроме того, обязательно учитывается жизненный цикл продукции, которую выпускает компания.
<p>Методы, основанные на исследовании оценки конкурентоспособности</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Использование данных методов подразумевает учет прямо пропорциональной зависимости уровня эффективности деятельности компании и качества ее продукта. Для исследования показателей конкурентоспособности в этом случае используются маркетинговые и квалиметрические программы.
<p>Методы, основанные на теории эффективной конкуренции.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Основной смысл метода – оценка конкурентоспособности предприятия в баллах по специальной шкале. Будущие перспективы компании, оцениваются с учетом его производственных ресурсов и способности находить новые пути решения проблем, связанных с улучшением технологий изготовления товаров.
<p>Комплексные методы</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Комплексный подход к оценке конкурентоспособности основывается на анализе всех тех инновационных решений, которые используются компанией для продвижения своей продукции на рынке. Данный метод требует привлечения дополнительных инвестиций, поэтому применяется крайне редко.

Рисунок 7 – Методы выявления положительной и отрицательной динамики

Из выше представленных методик оценки конкурентоспособности предприятия нет конкретного метода проведения экономического анализа. Исходя из этого можно сделать следующий вывод о том, что универсальной методики общей оценки конкурентоспособности предприятия в настоящее время не существует. Это может быть связано с

тем, что предлагаемые подходы имеют целое множество допущений и недостатков.

По своей сути категория «конкурентоспособность объекта» характеризует реальную либо потенциальную возможность выполнения своих функциональных обязанностей в условиях возможного противодействия соперников. В аналитической деятельности данного подхода не хватает для проведения полного анализа.

Возникшая потребность количественной оценки конкурентоспособности привела к разработке категории «уровень конкурентоспособности объекта». Данное понятие, отражая степень превосходства конкурентоспособности одного объекта над другим, позволяет производить сравнение большого количества участников экономического соревнования.

Уровень конкурентоспособности является относительным показателем и его расчет основывается на сравнении по ключевым параметрам оцениваемого объекта и базы сравнения. По этому принципу строится большинство методик оценки уровня конкурентоспособности различных объектов.

Характеристики конкурентоспособности являются оценочным показателем, а значит, предполагают наличие объекта, субъекта и цели исследования. Все указанные элементы имеют непосредственное отношение к процессу оценки и оказывают прямое влияние на результат исследовательской деятельности.

2 Анализ основных технико–экономических показателей предприятия

2.1 Краткая характеристика АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат»

Акционерное общество «Алмалыкский горно–металлургический комбинат», является одним из ведущих предприятий металлургической промышленности Республики Узбекистан и одним из крупнейших горно–металлургических предприятий стран СНГ, который производственной мощностью базируется на запасах группы медно–молибденовых, свинцово–цинковых и золотосеребряных месторождений, располагающих на территориях Ташкентской, Джизакской, Наманганской областей Республики Узбекистан.

Сегодня в АО «Алмалыкский ГМК» по добыче и переработке руд благородных и цветных металлов представляет собой сложный промышленный комплекс, включающий семь рудников открытых горных работ, четыре подземных золотодобывающих рудника, пять обогатительных фабрик, два металлургических завода, сернокислотные производства, ремонтно–механический и известковый заводы, автотранспортное управление с шестью автобазами, управление железнодорожного транспорта, теплоэнергоцентр, цех промышленного водоснабжения, управление электрических сетей, завод взрывчатых материалов, специализированное ремонтно–монтажное и строительное управление, управление по производству потребительских товаров, с многоступенчатой технологической и организационно–управленческой структурами, и более двадцати вспомогательных производств и лабораторий.

Сырьевую базу комбината характеризуют не только запасы отрабатываемых месторождений, но и нетрадиционные ресурсы: отвалы рудников, хвосты обогащения, отходы металлургического производства.

Запасы сырья, сконцентрированные в техногенных минеральных объектах, исчисляются сотнями миллионов тонн и могут служить дополнительным источником получения металлов и другой продукции. В настоящее время список минералов включает в себя 179 названий. Из них к рудным минералам относятся около 60.

На рудниках и заводах комбината эксплуатируются сотни единиц различного горно–металлургического оборудования. На комбинате ежегодно добывается более 31 млн м³ горной массы, из которой извлекаются 15 химических элементов.

Для такого крупного предприятия, как АО «Алмалыкский ГМК», важно четко определенные и поставленная на исполнение цели и задачи, поскольку именно хорошо поставленная цель будет влиять на эффективность функционирования предприятия. Это относится к комбинату в целом, однако, без успешной деятельности всех его подразделений общей цели не достичь. Поэтому каждое подразделение выполняет установленные задачи, что соответственно оказывают не малую роль на внутреннюю структуру.

Структура предприятия представлена в приложении А и приложении Б.

Структура управления АО «Алмалыкский ГМК» включает в себя высший орган управления – Общее собрание акционеров, Наблюдательный совет, осуществляющий общее руководство деятельностью АО, Правление, являющимся исполнительным органом и ревизионную комиссию, осуществляющую контроль над финансово–хозяйственной деятельностью.

Отлаженный механизм управления – это, прежде всего профессионализм, динамизм, и высокая самостоятельность кадров управления, их самостоятельность и настроенность на большие дела, способность к творчеству и хозяйствованию по–новому, компетентность и ответственность за принимаемые решения. Поэтому понятно, то огромное внимание, которое уделяется человеческому фактору на комбинате.

Готовой продукцией комбината являются рафинированная медь (катоды), медные трубы, провода медные круглые с эмалевой изоляцией, цинк металлический чушковый, металлический кадмий, обожженный молибденовый промпродукт, перрнат аммония, технические селен и теллур, серная кислота, медный купорос, цинковый купорос, а также портландцемент белый и серый. Значительную долю в реализуемой продукции занимают медь, аффинированные золото и серебро. На рисунке 8 представлена динамика основной продукции в действующих ценах и темп роста.



Рисунок 8 – Динамика выпуска основной продукции и темп роста АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат» за период 2015 – 2017гг.

Выпуск товарной продукции на период 2016 года составил 3052,1 млрд.сум, что изменение на 83 % к 2015 году. Но в 2017 году изменение на 56 % к 2016 году.

В настоящее время комбинат производит более 18 видов продукции, которые реализуются как внутри страны, так и за ее пределами. При этом доля экспорта составляет более 70% от общего объема производства. Качество меди катодной соответствует марке «А» Лондонской Биржи Металлов (LMEGradeA), цинк металлический соответствует марке LMEHighGrade.

Драгоценные металлы производства АО «Алмалыкский ГМК» на протяжении многих лет имеют статус «Хорошей поставки» Лондонской Ассоциации Драгоценных Металлов (LBMA). География поставки экспортной продукции комбината очень широкая: Россия, Украина, Германия, Франция, Греция, Нидерланды, Италия, Турция, Иран, Индия, Китай, ОАЭ, Египет, Катар и другие страны.

Являясь крупным производителем меди катодной в регионе, Алмалыкский горнометаллургический комбинат выступает активным участником внешних экономических связей, поддерживая партнерские отношения с различными компаниями из таких стран как Швейцария, Великобритания, Турция, Украина, Россия, Китай и др.

2.2 Анализ основных показателей хозяйственной деятельности предприятия

Для более подробной характеристики предприятия как экономического субъекта проведем описание технико–экономических показателей. Для каждого предприятия анализ финансовых результатов деятельности предприятия имеет очень важное значение. Анализ показателей прибыли представлен в таблице 3

Таблица 3 – Основные финансовые показатели АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат» за 2015 – 2017 гг.

Наименование показателя	Ед. измерения	2015 год	2016 год	2017 год	Изменение, % 2016г. к 2015г.	Изменение, % 2017г. к 2016г.
Выручка от реализации	Млр.сум	2480	2979	5273	20%	77%
Производственная себестоимость	Млр.сум	1312	1529	1694	16,5%	10,7%
Валовая прибыль (убыток)	Млр.сум	1168	1451	3579	24,2%	146,6%
Прибыль (убыток) от продаж	Млр.сум	578	701	2473	21,2%	252,7%
Чистая прибыль(Убыток)	Млр.сум	274	164	28	-3,9%	-82,9%

Анализ основных финансовых показателей показал, что выручка увеличилась на 499 млн.сум., относительно 2015 года, в 2017 году увеличилась на 2 294 млн.сум. Такая положительная динамика связана с увеличением выручки основного вида продукции.

Также охарактеризуем текущее финансовое положение организации, проведя финансово–экономический анализ по бухгалтерской отчетности.

Анализ бухгалтерской отчетности традиционно представляют в виде горизонтального и вертикального анализа.

Горизонтальный анализа баланса проводится путем сравнения данных на конец отчетного периода с данными на начало отчетного периода по каждой позиции отчета. Рассчитывается разница в абсолютных значениях и рассчитывается относительное изменение (темп изменения), как отношение рассчитанной разницы показаний на конец и начало периода к значению показателя на начало отчетного периода.

Вертикальный (структурный) анализ баланса предприятия представляет собой расчет отношения каждой позиции отчета к итоговой величине (валюта баланса).

Горизонтальный анализ отчета о финансовом положении (баланса) предприятия АО «Алмалыкский ГМК» представлен в приложении В.

Наглядно динамика основных показателей актива баланса АО «Алмалыкский ГМК» с 2015 – 2017 гг. представлена на рисунке 9.

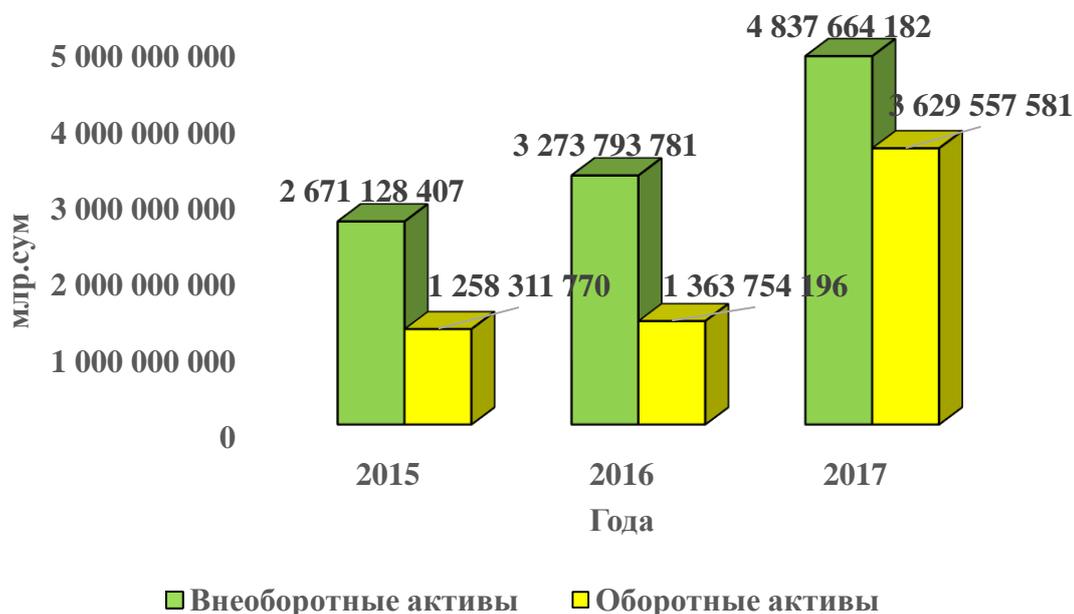


Рисунок 9 – Динамика актива баланса АО «Алмалыкский ГМК» с 2015 – 2017 гг.

По итогам 2016 года, можно увидеть, что валюта баланса по сравнению с 2015 годом увеличилась на 708 107 800 млн.сум или (на 18%). Но итоговые показатели отчета за 2017 года увеличились по сравнению с 2016 годом на 3 829 673 786 млн. сум или на 83%.

Внеоборотные активы за 2016 год увеличились на 541 765 499 млн.сум (на 26,34%) по сравнению с 2015 годом. Также заметно, увеличение за 2017 год на 610 782 955 млн. сум (на 23,5%). Увеличение внеоборотных активов происходит за счет увеличения основных средств в 2016 году на 602 665 374 млн. сум (на 22,56%) относительно к 2015 году, а в 2017 году основные средства увеличились на 1 563 870 401 млн. сум (на 47,77%) по сравнению с 2016 годом.

Темпы прироста оборотных активов выше темпов прироста внеоборотных активов. В конце 2017 года доля внеоборотных активов в

структуре совокупных активов снизилась на 13,46%, следовательно, доля оборотных активов выросла на 13,46%.

Вертикальный анализ баланса приведен в приложении В. Наибольшую долю в активе баланса составляют внеоборотные активы на 2016 год доля 70,59 %, в конце 2017 года доля внеоборотных активов в структуре совокупных активов снизилась на 13,46%, следовательно, доля оборотных активов выросла на 13,46%.

Доля дебиторская задолженности увеличилась с 0,68% в 2016 году до 4,46% в 2017 году, это может быть вызвано с увеличением заключенных договоров и с низкой платежной дисциплины, что говорит о низкой эффективности работы с клиентами.

Доля денежных средств увеличилась с 0,3606% в 2016 году до 2,5% в 2017 году.

Запасы имеют наибольшую долю в оборотных активах. Так запасы на 2016 год составляют 958 758 546 млн.руб их доля 20,67%, но незаметно увеличение в 2017 году на 744 996 472 млн.сум или на 77,7 % и доля запасов составила 20,12%. Наличие сверхплановых запасов может привести к замораживанию оборотного капитала, замедлению его оборачиваемости, в результате ухудшается финансовое состояние предприятия. Кроме того, затем возникают проблемы с ликвидностью, увеличивается порча сырья и материалов, растут складские расходы, что отрицательно влияет на конечные результаты деятельности.

Таким образом, в активе баланса предприятия наибольшую долю имеют внеоборотные активы, а именно основные средства, что характерно для предприятий металлургической промышленности. Снижение стоимости внеоборотных активов обусловлено начислением амортизации по объектам основных средств в 2017 году, а увеличение стоимости оборотных активов в основном связано с размещением временно свободных денежных средств на депозитах в банках и расчетных счетах с неснижаемым остатком.

С целью оценки капитала, вложенного в имущество предприятия, а также изменения динамики структуры капитала был проведен горизонтальный и вертикальный анализ, результаты которого представлены в приложении В.

Наглядно посмотреть изменение динамики показателей пассива баланса АО «Алмалыкский ГМК» с 2015-2017 гг. можно на рисунке 10.

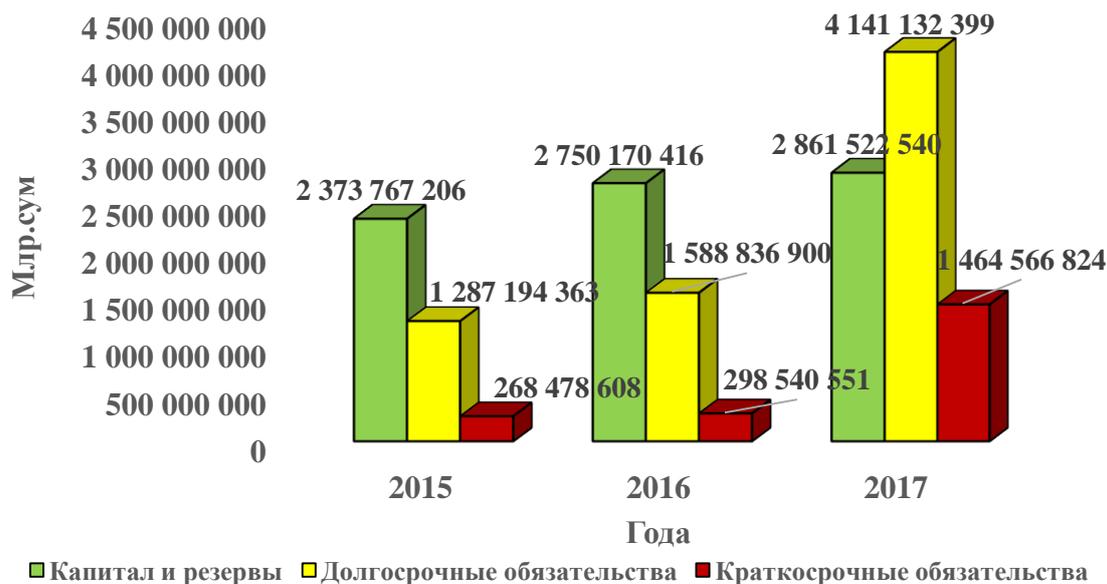


Рисунок 10 – Основные показатели пассива баланса АО «Алмалыкский ГМК» с 2015 – 2017 гг.

Итоговый показатель раздела «Капитал и резервы» увеличился с 2015 г. по 2016 г. на 376 403 210 млн.сум или на (15,86%), в 2017 году увеличился на 111 352 124 млн.сум или на (на 4,05%) по сравнению с 2016 годом. Раздел «Долгосрочные обязательства» с 2015 года по 2016 год увеличились на 301 642 537 млн.сум или на (на 23,43%), к 2017 году увеличились на 2 552 295 499 млн. сум (на 160%). Итоговый показатель раздела «Краткосрочные обязательства» в 2016 году увеличились на 30 061 943 млн. сум или (на 11,2%), но в 2017 году данный раздел увеличился еще на 3 829 673 896 млн.сум или (на 390%).

Главным источником формирования собственного капитала является нераспределенная прибыль, поскольку изменения уставного капитала и добавочного капитала за текущий год не наблюдались. Нераспределенная прибыль в 2016 году незначительно сократилась на 244 841 554 млн.сум или на 12,61% относительно 2015 года, а также в 2017 году уменьшение нераспределенной прибыли на 97 898 896 млн.сум или 4,48%, это свидетельствует об уменьшении деловой активности предприятия, сокращении его финансовой устойчивости.

По вертикальному анализу бухгалтерской отчетности, расчеты которого представлены в приложении В видно следующие изменения:

Наибольшую долю в пассиве баланса составляет раздел «Капитал и резервы». На 2015 год доля раздела 60,41%, в 2016 году 59,30% и в 2017 году доля собственного капитала 33,8%.

Увеличилась доля краткосрочных обязательств с 6,83% в 2015 году до 6,44% в 2016 году, в 2017 году доля краткосрочных обязательств увеличилось до 17,3%. Краткосрочные заемные средства формируются только за счет кредиторской задолженности. Рост кредиторской задолженности происходит по причине роста задолженности перед поставщиками и подрядчиками, задолженность по налогам и сборам. Это может свидетельствовать об увеличении зависимости предприятия от посторонних организаций, т.е. о снижении финансовой устойчивости предприятия.

Доля долгосрочных заемных средств на 2015 год составила 32,76 %, в 2016 году составила 34,26%, в 2017 году доля долгосрочных заемных средств увеличилось до 48,91 % данные заемные средства привлечены для целей финансирования хозяйственной деятельности и рефинансирования кредитов.

Таким образом, величина источников капитала предприятия за отчетный год увеличилась за счет нераспределенной прибыли в составе собственного капитала и кредиторской задолженности, а также

долгосрочных заемных средств. Уставный капитал и добавочный капитал не изменились. Такая динамика составляющих источников капитала отрицательно характеризует деятельность предприятия

Для предприятия не мало важны и такие показатели как, прибыль от продаж, чистая прибыль и операционная рентабельность продаж. Динамика таких показателей представлена на рисунке 11.



Рисунок 11 – Динамика прибыли от продаж, чистой прибыли и операционной прибыли АО «Алмалыкский ГМК» с 2015 – 2017 гг.

Как можно заметить по данным, прибыль от продаж на 2016 год показывает увеличение на 122 825 млр.сум (на 21%) по сравнению с 2015 годом. Прибыль от продаж в 2017 году увеличилась на 1 777 378 млр.сум (2,53%) относительно к 2016 году. Это нашло отражение в значительном увеличении рентабельности продаж – 23,4 %.

На финансовые показатели существенное влияние оказывает выпуск основной продукции АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат».

Подводя итоги результатов деятельности предприятия в целом можно сказать, заметна положительная динамика основных показателей деятельности предприятия, а именно выручки, себестоимости, чистой прибыли. В активе баланса наибольшую долю имеют внеоборотные активы, а именно основные средства. Величина источников капитала предприятия за отчетный год увеличилась за счет нераспределенной прибыли в составе собственного капитала и кредиторской задолженности.

2.3 Анализ конкурентоспособности АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат»

Для более точного анализа конкурентоспособности АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат» проанализируем данное предприятие согласно модели М.Портера и выявим влияние пяти сил на прибыльность организации. Анализ влияния на отрасль пяти сил Портера представлен в графическом виде (см. рисунок 10).

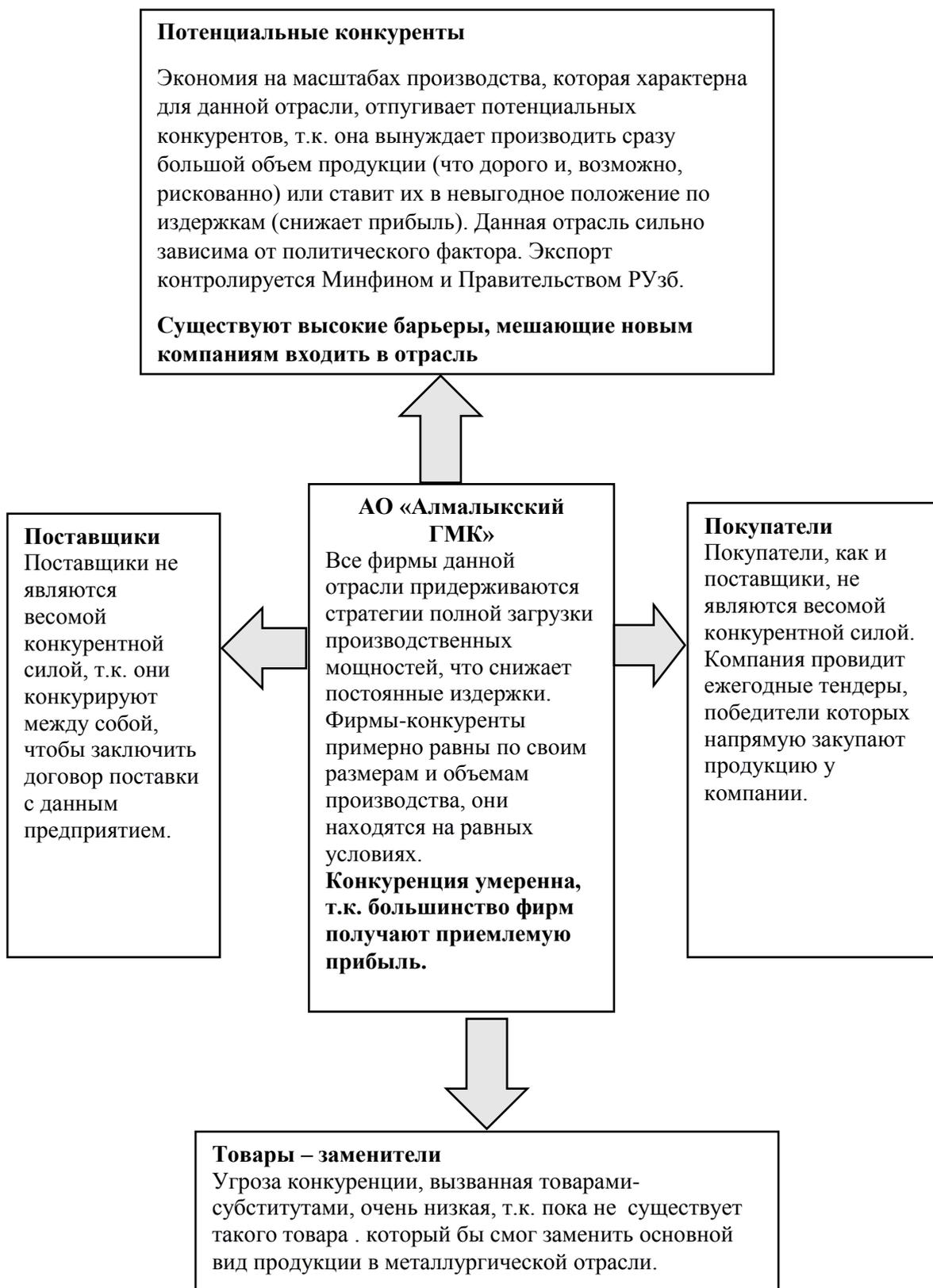


Рисунок 12 – Анализ влияния на отрасль пяти сил М.Портера

Делая выводы на основе выше представленного анализа пяти факторов по модели М. Портера можно заключить, что фирма является

прибыльной организацией, т.к. воздействие на предприятие вышеперечисленных факторов проявляется не значительно.

Данный анализ позволяет выявить для предприятия источники конкурентных преимуществ и сделать следующие выводы:

на рынке промышленной отрасли заказчики, поставщики и сбытовое звено не являются весомой конкурентной силой, что снижает расходы на сбыт и упрощает административные условия сделки;

конкурентная сила товаро–заменителей отсутствует, т.к. пока не существует такого товара;

самой весомой конкурентной силой будет являться создание конкурентоспособного импортозамещающего оборудования;

В результате данного метода модели, можно сказать, что на рынке металлургической промышленности АО «Алмалыкский горно-металлургический комбинат» не имеет сильных конкурентов, представляющих угрозу. Товаров – заменителей в данной отрасли в Узбекистане нет, но отслеживается угроза со стороны зарубежных компаний, т.к. их оборудование отличается наиболее эффективной производительностью и качеством производства.

Следовательно, стратегия предприятия должна быть нацелена на рост и перспективное решение на взаимодействие с зарубежными компаниями, а также стратегия выхода компании на международный рынок для того чтобы разработать высокотехнологичные и конкурентоспособное оборудование.

3 Разработка рекомендаций по повышению уровня конкурентоспособности

3.1 SWOT – анализ предприятия АО «Алмалыкский горно-металлургический комбинат»

SWOT-анализ – это один из самых эффективных инструментов в стратегическом менеджменте. Сущность данного анализа заключается в анализе внутренних и внешних факторов компании, оценке рисков и конкурентоспособности товара в отрасли. Ниже в таблице 4 и 5 представлены анализ факторов макросреды и микроокружения.

Таблица 4 – Анализ факторов макросреды

Группа факторов	Фактор	Характер влияния на организацию «+» положительно, «-» отрицательно	Действия организации
Экономические	–Повышения уровня инфляции; –Нестабильное положение экономики в стране	«-» Уменьшение прибыли; Сокращения потребительского спроса	Активное участие в государственных программах и проектах; вложение денежных средств в оборудование
	–Снижение процентных ставок	«+» возможность получения дополнительных средств для развития предприятия	Активное участие в государственных проектах; максимальное использование данной возможности
Правовые	–Высокий уровень контроля за осуществлением государственных программ	«+» Выполнение всех законов и постановлений	Соответствие государственным стандартам, постановлениям предприятия
Технологическое	–Внедрение новых технологий с привлечением иностранных инвесторов	«+» Расширение перспектив развития заводов; Внедрение новой инновационной технологии	Улучшение качества объектов; снижение себестоимости продукции при помощи внедрения новых технологий и инноваций

Группа факторов	Фактор	Характер влияния на организацию «+», «-»	Действия организации
Покупатели	–Увеличение объема продукции	«+» Возможность увеличения производимой продукции; повышение прибыли; увеличение продаж	Увеличение добычи и переработки сырья; разработка гибкой ценовой политики
Поставщики	–Увеличение стоимости поставляемых материалов –Несоблюдение сроков и условий поставок –Предоставление скидок на крупные партии	«-» Увеличение себестоимости объектов; Сбои в работе предприятия «+» Снижение себестоимости	Поиск новых, более выгодных поставщиков, заключение долгосрочных контрактов; Введение штрафных санкций за несоблюдение сроков и условий поставок
Конкуренты	–Сложность выхода на рынок новых конкурентов; –Высокий уровень конкуренции	«+» Отсутствие возможных угроз со стороны новых конкурентов Предприятие является лидером в городе и стране в целом, занимает значительную долю рынка	Увеличение конкурентных преимуществ предприятия повышение качества объектов, активное участие в государственных проектах и тендерах

На основе проведенного исследования по макроокружению и выявлению сильных и слабых сторон можно сформировать SWOT–матрицу, отражающую возможности и угрозы компании. Данные представлены ниже в таблице 6.

Таблица 6 – SWOT–анализ деятельности АО «Алмалыкский ГМК»

ВНЕШНЯЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ		«Возможности»	«Угрозы»
		<p>1. Стать привлекательным работодателем в РУз.</p> <p>2. Внедрение новых технологий привлечением иностранных инвесторов.</p> <p>3. Привлечение новых специалистов, открытие новых рабочих мест.</p> <p>4. Увеличения номенклатуры выпускаемой продукции.</p> <p>5. Активное участие в государственных и международных программах, развитие города.</p> <p>6. Внедрение корпоративной ответственности предприятия.</p>	<p>1. Нестабильное положение в стране</p> <p>2. Увеличение уровня инфляции</p> <p>3. Зависимость от курса валюты на международных торговых биржах.</p>
	«Сильные стороны»	«Сила и Возможности»	«Сила и Угрозы»
ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ	<p>1. Выгодное географическое положение</p> <p>2. Утверждения статуса предприятия на мировом рынке, как производителя качественной продукции и надежного партнера в бизнесе.</p> <p>3. 70% основной продукции отправляется на экспорт.</p> <p>4. Выступает активным участником внешних экономических связей.</p> <p>5. Наличие собственных рудников для добычи руды.</p>	<p>1. Повышать качество выпускаемой продукции.</p> <p>2. Привлечение иностранной валюты.</p> <p>3. Привлечение новых иностранных инвесторов.</p> <p>4. Участие в государственных и международных программах, инновационных проектах, развитие города.</p> <p>5. Повышать профессиональные навыки сотрудников путем повышения квалификации и переподготовки кадров.</p> <p>6. Поиск новых, более выгодных поставщиков, заключение</p>	<p>1. Сложность выхода на рынок новых конкурентов.</p> <p>2. Поддерживать конкурентоспособность в условиях инфляции.</p>

ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ	«Сильные стороны»	«Сила и Возможности»	«Сила и Угрозы»
		долгосрочных контрактов. 7. Увеличение добычи и переработки сырья; разработка гибкой ценовой политики	
	«Слабые стороны»	«Слабость и Возможности»	«Слабость и Угрозы»
	1. На производстве имеется старое изношенное оборудование. 2. Низкий уровень образованности рабочего класса и частично отсутствие высшего образования у административно-управленческого персонала. 3. Низкая финансовая грамотность сотрудников предприятия. 4. Повышенная загазованность атмосферы от производительной деятельности. 5. Средний уровень маркетинговых исследований возможных покупателей.	1. Возможные изменения правовых норм на законодательном уровне. (Налоговое законодательство, Государственных стандартов, Постановлений)	1. Неликвидность внеоборотных активов, низкие показатели обновления основных фондов.

В своей внешнеэкономической деятельности комбинат ведет активную инвестиционную политику с привлечением иностранного капитала. Одним из агентов по кредитному соглашению выступил европейский банк ABNAMROBank, с предоставлением предприятию кредита первоклассных международных банков без гарантий Правительства Республики Узбекистан, что является беспрецедентным случаем в истории независимого Узбекистана. Имея цель зарегистрировать собственную торговую марку медных катодов на Лондонской Бирже Металлов.

Сильные стороны внутренней среды комбината являются система менеджмента, маркетинга и организационная культура, которые помогают комбинату занимать лидирующие позиции и значительную долю рынка.

На основе выше представленных таблиц можно сделать следующие выводы:

1. АО «Алмалыкский ГМК» занимает лидирующее место в цветной металлургии.
2. Устойчивое финансовое положение
3. Комбинат повышает уровень качества продукции, за счет внедрения инноваций и усовершенствования производства.
4. Акционерное общество активно участвует в государственных и международных проектах и программах.
5. АО «Алмалыкский ГМК» концентрирует свое внимание на высококвалифицированных кадрах.
6. Компания имеет достаточно высокую корпоративную культуру и дисциплин

Однако для получения более дифференцированной оценки значимости факторов внешней среды, применим метод взвешенной оценки воздействия факторов, результаты которого представлены в таблице 7 и таблице 8, где в первую колонку вписаны отдельные факторы среды; во вторую – вес данного фактора, в виде относительной важности. Определяемой экспертным путем; в третью – оценка в баллах степени фактора на организацию, которая присваивается экспертом в соответствии с выбранной шкалой. Взвешенная оценка воздействия фактора на организацию определяется как произведение веса фактора на его балльную оценку.

Таблица 7 – Анализ возможностей и угроз внешней среды АО «Алмалыкский ГМК»

Факторы внешней среды	Вес фактора	Оценка балл	Взвешенная оценка, балл
1. Возможности фирмы			
1.1 Стать привлекательным работодателем в РУз.	0,15	5	0,75
1.2Внедрение новых технологий привлечением иностранных инвесторов.	0,15	5	0,75
1.3Привлечение новых специалистов, открытие новых рабочих мест.	0,10	4	0,40
1.4Увеличения номенклатуры выпускаемой продукции.	0,08	3	0,24

Продолжение таблицы 7

1.5 Активное участие в государственных и международных программах, развитие города.	0,10	4	0,40
1.6 Внедрение корпоративной ответственности предприятия.	0,09	3	0,27
2. Угрозы фирмы			
2.1 Нестабильное положение в стране	0,08	4	0,32
2.2 Увеличение уровня инфляции	0,10	1	0,10
2.3 Зависимость от курса валюты на международных торговых биржах	0,15	5	0,75
Суммарная оценка	1		3,98

Таблица 8 – Анализ возможностей и угроз внутренней среды АО «Алмалыкский ГМК»

Факторы внутренней среды	Вес фактора	Оценка балл	Взвешенная оценка, балл
3. Сильные стороны			
3.1 Выгодное географическое положение	0,15	4	0,60
3.2 Утверждения статуса предприятия на мировом рынке, как производителя качественной продукции и надежного партнера в бизнесе	0,15	5	0,75
3.3 70% основной продукции отправляется на экспорт.	0,15	5	0,75
3.4 Выступает активным участником внешних экономических связей.	0,14	3	0,42
3.5 Наличие собственных рудников для добычи руды.	0,13	5	0,65
4. Слабые стороны			
4.1 На производстве имеется старое изношенное оборудование.	0,05	1	0,05
4.2 Низкий уровень образованности рабочего класса и частично отсутствие высшего образования у административно–управленческого персонала.	0,05	1	0,05
4.3 Низкая финансовая грамотность сотрудников предприятия.	0,08	2	0,16
4.4 Повышенная загазованность атмосферы от производственной деятельности.	0,05	1	0,05
4.5 Средний уровень маркетинговых исследований возможных покупателей.	0,05	3	0,15
Суммарная оценка	1		3,63

По пятибалльной шкале была проведена оценка значение каждого внутреннего и внешнего стратегического фактора.

Из анализа таблицы 7 следует, что реакция предприятия на факторы внешней среды находится выше среднего уровня, т.к. суммарная взвешенная оценка равна 3,98. Наиболее значимыми факторами, определяющими возможности АО «Алмалыкский ГМК», являются:

Стать привлекательным работодателем в РУз (0,75)

Внедрение новых технологий привлечением иностранных инвесторов (0,75)

Активное участие в государственных и международных программах, развитие города (0,40)

Привлечение новых специалистов, открытие новых рабочих мест (0,40)

В свою очередь наиболее значимыми факторами, определяющими угрозы для предприятия АО «Алмалыкский ГМК», являются:

Зависимость от курса валюты на международных торговых биржах (0,75)

Из анализа данных таблиц 8 следует, что способность АО «Алмалыкский ГМК» изменять внутреннюю среду в соответствии с изменениями внешней находится выше среднего уровня (суммарная взвешенная оценка факторов внутренней среды 3,63). Наиболее значимыми факторами, определяющими сильные стороны деятельности АО «Алмалыкский ГМК», являются:

Утверждения статуса предприятия на мировом рынке, как производителя качественной продукции и надежного партнера в бизнесе (0,75)

Наличие собственных рудников для добычи руды (0,65)

Выгодное географическое положение (0,60)

В свою очередь наиболее значимыми факторами, определяющими слабые стороны для АО «Алмалыкский ГМК», являются:

Низкая финансовая грамотность сотрудников предприятия (0,16)

Средний уровень маркетинговых исследований возможных покупателей (0,15)

3.2 Конкурентный анализ АО «Алмалыкский горно-металлургический комбинат»

Наиболее интересным для конкурентного сравнения является метод взвешенной оценки, которая представлена в таблице 9. Для построения данной матрицы необходимо:

определить ключевые факторы успеха, по которым будет проводиться анализ;

проставить удельный вес фактора;

проставить балльные оценки по факторам успеха;

умножить каждую балльную оценку на удельный вес фактора;

рассчитать сумму полученных значений (удельный вес фактора балльная оценка) по столбцам.

Для проведения анализа в таблице 9 показаны основные характеристики, по которым происходит сравнение. Путем собственного анализа устанавливаем оценку каждой фирме, удельный вес всех критериев равен 1.

Таблица 9 – Конкурентный анализ основного продукта и оказание услуг по 10-ти балльной шкале

Критерии	Удельный вес	АО «Алмалыкский ГМК»		АО «Узметкомбинат»		Гос. Предприятие «Навойский ГМК»	
		балл	оценка	балл	оценка	балл	оценка
Основная продукция	20	100	20	90	18	90	18
Цена	20	100	20	80	16	90	18
Внешний вид	10	100	10	90	9	90	9
Дилерская сеть	10	90	9	80	8	90	9

Реклама	15	90	14	90	14	90	14
Местоположение	10	100	10	90	9	100	10
Качество продукции	15	100	15	100	15	100	15
Итого:	100	680	98	620	89	650	93

$K_{кс} = 98/93 = 1,05$ – конкурентоспособность продукции выше конкурентоспособности продукции конкурента – Государственного предприятия «Навойский горно–металлургический комбинат».

По итогам анализа конкурентов – проведя балльную оценку основных проблем по степени важности для жизнедеятельности АО «Алмалыкский ГМК» можно сделать следующие выводы – АО «Алмалыкский ГМК» занимает устойчивое положение на рынке металлургической промышленности, но руководству следует обратить внимание на уровень технологического оборудования, а также на взаимодействие с иностранными инвесторами.

3.3 Пути повышения конкурентоспособности предприятия АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат»

На основании проведенного анализа среды и конкурентного анализа предприятия ниже изложены предложения по повышению конкурентоспособности предприятия АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат»:

Вести активную инвестиционную политику с привлечением иностранного капитала;

Усовершенствовать систему менеджмента, маркетинга и организационную культуру, чтобы комбинат продолжал вести лидирующие позиции на рынке;

Вести стратегию выхода компании на международный рынок;

Вести стратегию реализации импортозамещения на высокотехнологическое и конкурентоспособное оборудование;

Создание эффективной программы мотивации и стимулирования для персонала;

Повышение профессионализма персонала, для этого необходимо усиливать систему обучения, посещение конференций и семинаров;

Также разработать методику расчета показателей конкурентоспособности предприятия, это создаст дополнительные условия для повышения конкурентоспособности и устойчивости на рынке;

Увеличение продаж продукции предприятия, для этого необходимо увеличить свое представительство на рынке за счет открытия дилерских центров по реализации готовой продукции и увеличение штата сотрудников сбыта товарной продукции;

Для продвижения продукции на рынке необходимо дополнительно усиливать эффективность рекламы по поддержанию связей с существующими покупателями, а также привлечения новых потребителей;

Эффективность снижения себестоимости продаж, это может быть за счет:

- Повышения работ службы снабжения предприятия способствующей уменьшению посредников в процессе закупки сырья и материалов;

- Найти поставщиков продукции предоставляющих скидки на большие партии сырья и материалов;

- Произвести оптимизацию рабочей среды по производственному циклу.

В заключении можно сказать, что от верно принятого решения, правильной оценки конкурентоспособности предприятия и выполнения всех рекомендаций, зависит настоящее и будущее процветание предприятия.

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
Д-3Б4Б1	Гозихонов Акромхон Хайруллахонович

Школа	инженерного предпринимательства	Направление/ специальность	38.03.01 Экономика
Уровень образования	Бакалавриат		

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»	
<p><i>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрация, электромагнитные поля, ионизирующие излучения) – опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы) – негативного воздействия на окружающую природную среду (атмосферу, гидросферу, литосферу) – чрезвычайных ситуаций (техногенного, стихийного, экологического и социального характера) 	<p>Описание рабочего места офиса АО «Алматыский ГМК» на предмет возникновения:</p> <ul style="list-style-type: none"> – вредных проявлений факторов производственной среды: в офисе установлено местное и общее освещение, кондиционеры, электромагнитные поля на низком уровне, метеоусловия в норме. – опасных проявлений факторов производственной среды: в офисе установлена пожарная сигнализация, имеется запасной выход. Рабочее место оборудовано в соответствии с нормами техники безопасности. На рабочем месте могут возникнуть чрезвычайные ситуации природного и техногенного характера, а именно: пожар, землетрясение, химическое либо радиационное заражение
<p><i>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</i></p>	<p>– Инструкции по охране труда для рабочих и служащих;</p>
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке	
<p><i>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – принципы корпоративной культуры исследуемой организации; – системы организации труда и его безопасности; – развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; – системы социальных гарантий организации; – оказание помощи работникам в критических ситуациях. 	<p>1. Руководство АО «Алматыский ГМК» уделяет большое внимание информированию коллектива об особенностях кадровой политики.</p> <p>2. Принципиально важно создать комфортные и безопасные условия труда для сотрудников компании.</p> <p>3. В компании наиболее перспективных специалистов выдвигают на повышение в должности.</p> <p>4. Система нематериального стимулирования включает в себя организацию корпоративных мероприятий, реализацию проектов, направленных на создание благоприятной эмоциональной атмосферы в офисе и многое другое.</p>
<p><i>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</i></p>	<p>1. Руководство АО «Алматыский ГМК»</p>

<ul style="list-style-type: none"> – содействие охране окружающей среды; – взаимодействие с местным сообществом и местной властью; – спонсорство и корпоративная благотворительность; – ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров); – готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д. 	<p>улучшает материальное благополучие работоспособного населения;</p> <p>2. Помощь нуждающимся в трудную минуту;</p> <p>3. Улучшение здоровья людей через оплату спортзала или бассейна;</p> <p>4. Помощь студентам.</p>
<p>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – анализ правовых норм трудового законодательства; – анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; – анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности. 	
Перечень графического материала:	
<p>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</p>	<p>Таблица 10 – Стейкхолдеры предприятия в сфере социальной ответственности</p> <p>Таблица 11 – Затраты предприятия в сфере социальной ответственности за 2015 – 2017 гг.</p>

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	12.01.2019 г.
-------------------------------------------------------------	---------------

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Ермушко Жанна Александровна	к.э.н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3Б4Б1	Гозихонов Акромхон Хайруллахонович		

4 Корпоративная социальная ответственность

Корпоративная социальная ответственность – международная бизнес–практика, которая прочно вошла в корпоративное управление в конце XX века. В настоящее время внедрение мероприятий КСО становится неотъемлемой частью успешной компании.

Корпоративная социальная ответственность – это:

- 1) комплекс направлений политики и действий, связанных с ключевыми стейкхолдерами, ценностями и выполняющих требования законности, а также учитывающих интересы людей, сообществ и окружающей среды;
- 2) нацеленность бизнеса на устойчивое развитие;
- 3) добровольное участие бизнеса в улучшении жизни общества.

Корпоративная социальная ответственность (КСО) — явление достаточно новое для нашей страны. Вместе с тем, оно уже давно и активно развивается на Западе и является нормой для современного цивилизованного бизнеса. Существует несколько определений этого термина. И, пожалуй, наиболее точно его характеризует следующее.

Корпоративная социальная ответственность — это концепция, в соответствии с которой компания учитывает интересы общества и берет на себя ответственность за влияние своей деятельности на клиентов, потребителей, работников, поставщиков, акционеров, местные сообщества и прочие заинтересованные стороны, а также на окружающую среду.

Любой анализ программ корпоративной социальной ответственности предполагает изучение уровней КСО.

В данной главе анализируется процесс управления корпоративной социальной ответственностью. В частности, дана краткая характеристика корпоративной социальной ответственности республики Узбекистан на примере АО «Алмалыкский ГМК». Предложены рекомендации по улучшению управления корпоративно–социальной ответственностью.

Миссия предприятия: Мы делаем ставку на высокие технологии – в этом заключается современная производственная и технологическая политика предприятия. Мы непрерывно наращиваем объемы производства благодаря профессиональной работе всего коллектива. Мы уважаем наших партнеров, заказчиков, конкурентов – для нас вы стимул роста и совершенствования.

Предприятие проводит собственную социальную политику и является социально ответственным.

Основные направления социальной ответственности:

1. Забота о собственном персонале и их семьях.
2. Забота о качестве производимой продукции.
3. Забота об окружающей среде.
4. Благотворительность.

Предприятие тесно сотрудничает с научно–исследовательскими институтами Республики Узбекистан, Российской Федерации. Располагает мощным производственным и интеллектуальным потенциалом для сотрудничества со всеми заинтересованными партнерами.

В соответствии с основными направлениями социальной политики и ответственности, к стейкхолдерам предприятия в данной сфере относятся – таблица 10.

Таблица 10 – Стейкхолдеры предприятия в сфере социальной ответственности

Прямые стейкхолдеры предприятия	Косвенные стейкхолдеры предприятия
Работники предприятия.	Население региона деятельности предприятия. Природоохранные организации.
Семьи работников предприятия.	
Молодежь (студенты ВУЗов и колледжей)	
Клиенты или потребители	

Основными стейкхолдерами в сфере социальной ответственности являются работники предприятия. Именно на них направлено большинство социальных программ предприятия.

Также значительные средства в сфере социальной ответственности предприятие вкладывает в заботу о членах семей предприятия.

Поскольку предприятие заинтересовано в постоянном обновлении кадрового состава, оно готово вкладывать значительные средства в поиск и обучение талантливых молодых людей. С этой целью предприятие отправляет на обучение молодых людей как в отечественные ВУЗы и колледжи, так и за рубеж (в основном, в РФ).

Также к прямым стейкхолдерам предприятия относятся потребители его продукции, поскольку АО «Алмалыкский ГМК» уделяет значительное внимание вопросам качества выпускаемой продукции, считая себя ответственным за получение потребителем продукции самого высокого качества.

К косвенным стейкхолдерам предприятия относится, в первую очередь, население региона деятельности предприятия, поскольку предприятие:

- создает рабочие места;
- платит налоги;
- организует и финансирует объекты социально–культурной сферы (дом культуры, спортивный центр, детский оздоровительный лагерь и пр.);
- занимается благотворительностью.

Рассмотрим каждое из основных направлений социальной деятельности предприятия более подробно.

1. Творческий потенциал и профессионализм персонала.

Предприятие – удачное сочетание производственных мощностей и коллектива квалифицированных специалистов, рабочих, менеджеров. Творческий потенциал коллектива обеспечивает эффективная система подготовки и переподготовки кадров, система обучения резерва руководящих работников.

Учебная база предприятия насчитывает восемь специализированных

кабинетов на 300 посадочных мест, оснащенных соответствующим оборудованием.

Ежегодно более 2500 трудящихся охвачены всеми видами обучения.

Виды профессионального обучения кадров, используемые на предприятии:

- обучение вторым и смежным профессиям;
- повышение квалификации;
- целевая подготовка в вузах и колледжах на платно–контрактной основе.

Ведется плановое обучение специалистов, с отрывом и без отрыва от производства, основным технологическим профессиям. С 2009 года осуществляется подготовка специалистов из числа резерва на выдвижение в состав руководителей.

Предприятие заинтересовано в притоке молодых специалистов и в тесном контакте с учебными заведениями организует проведение практики студентов, выявляя и отбирая для дальнейшей работы в подразделениях предприятия, наиболее перспективных специалистов.

2. Охрана окружающей среды.

На предприятии большое внимание уделяется вопросам охраны труда, окружающей среды и благоустройству территории. Действует система 3–х ступенчатого контроля обеспечивающая безопасное проведение работ.

3. Работа с молодежью (студенты и выпускники).

Важным источником пополнения руководящих и инженерно–технических кадров являются молодые специалисты с высшим образованием.

Уже на этапе практик студенты могут получить практический опыт на рабочих местах. Студенты, хорошо зарекомендовавшие себя в практической работе, являются одним из основных источников комплектования кадров.

В сфере подготовки будущих кадров предприятие тесно сотрудничает с учебными заведениями г. Томска.

1. Специальности и направления подготовки Томского политехнического техникума, востребованные предприятием:

- «Электроизоляционная, кабельная и конденсаторная техника»;
- «Электрические машины и аппараты»;
- «Техническая эксплуатация и обслуживание электрического и электромеханического оборудования».

2. Специальности и направления подготовки Томского политехнического университета, востребованные предприятием:

- «Электроизоляционная, кабельная и конденсаторная техника»;
- «Электромеханика»;
- «Электрооборудование и электрохозяйство предприятий, организаций и учреждений»;
- «Электроснабжение»;
- «Автоматизация технологических процессов и производств»;
- «Промышленная теплоэнергетика»;
- «Технология, оборудование и автоматизация машиностроительных производств»;
- «Химическая технология материалов современной энергетики»;
- «Управление качеством»;
- «Стандартизация и метрология»;
- «Информационные системы и технологии».

4. Организация досуга работников и членов их семей.

Организация досуга работников и членов их семей – также важное направление социальной ответственности предприятия. И в это направление предприятие регулярно вкладывает значительные средства.

Работа Дворца культуры «Металлург» направлена на расширение и совершенствование национального мышления и идеологии, пробуждения духа независимости, воспитание здорового поколения в духе любви к

Родине, умение культурно отдыхать, полезно проводить свободное от работы и учебы время.

В ДК «Металлург» функционируют 26 коллективов художественной самодеятельности по таким направлениям как: вокал, хореография, изобразительное искусство, цирковое искусство, из них взрослых 16 коллектив и детских 10, в которых занимаются 590 детей.

Основная задача Спортивного клуба «Металлург» внедрение физической культуры и спорта в повседневную жизнь рабочих, служащих и членов их семей, развитие национальных видов спорта, проведение физкультурно –оздоровительных и спортивных мероприятия, активная пропаганда здорового образа жизни и снижение заболеваемости среди трудящихся и молодежи.

В СК «Металлург» функционирует 58 секций по следующим видам спорта: гандбол, баскетбол, футбол, борьба Кураш, вольная борьба, настольный теннис, легкая атлетика, пауэрлифтинг, бокс, таэквондо, плавание, волейбол, кортовый теннис, шахматы, велоспорт, каратэ–до. Общее число занимающихся в центральных секциях СК «Металлург» более 800 человек.

В целях обеспечения полноценного отдыха и оздоровления детей в период летнего оздоровительного сезона функционируют 4 детских оздоровительных лагеря АО «Алмалыкский ГМК»:

- «Тонг» – Ташкентская область, Пскентский район
- «Металлург» – Ташкентская область, Бостанлыкский район
- «Парвоз» – Сурхандарьинская область, Сариасинский район
- «Истиклол» – Джизакская область, Заминский район

Лагеря укомплектовываются опытными кадрами, вожатые предварительно проходят специальное обучение в «Школе вожатых» организованной профсоюзным комитетом на базе ДК «Металлург»

В целях организации содержательного отдыха детей, по утвержденным планам мероприятий лагерей,проводятся календарно–

тематические мероприятия, развлекательно–познавательные конкурсы, спортивные соревнования, интересные беседы, диспуты, а также конкурсы на лучшего читателя. Организованы центры «Агитации и просветительства», библиотеки с учетом познавательных и развлекательных интересов детей.

Также организованы спортивные секции по настольному теннису, шашкам, баскетболу, плаванию, волейболу, кружки музыкальные (хоровое пение, игра на аккордеоне, рубабе и доире), рисования, юные читатели, умелые руки, юные таланты, вышивание, лепка из глины и др

Социальная ответственность предприятия – важная статья его расходов.

Рассмотрим в динамике и структуре затраты предприятия на социальную ответственность – таблица 11.

Таблица 11 – Затраты предприятия в сфере социальной ответственности за 2015 – 2017 гг.

Направления деятельности предприятия в сфере социальной ответственности	Период / затраты, тыс.сумм		
	2015	2016	2017
Творческий потенциал и профессионализм персонала	8 965	9 153	9 588
Охрана окружающей среды	6 893	6 991	7 255
Работа с молодежью	2 257	2 358	2 490
Организация досуга работников и членов их семей	3 785	3 890	4 003
Благотворительность	2 511	2 750	3 120
Итого	24 411	25 142	26 456

При разработке программ КСО предприятие придерживается следующей структуры:

1. Определение целей и задач программы.
2. Определение стейкхолдеров программы.

3. Определение сроков и календарного плана программы.
4. Определение бюджета программы.
5. Определение основных результатов и показателей эффективности выполнения программы.

Таким образом, на основании данных, представленных в таблицах, можно сделать следующие выводы:

1. Проводимые предприятием политика и мероприятия в сфере социальной ответственности полностью соответствуют стратегии и миссии АО «Алмалыкский ГМК».

2. Для предприятия одинаково важны внешняя и внутренняя стороны социальной ответственности.

3. Представленные в таблицах данные, оперативно отражают направления деятельности в сфере социальной ответственности полностью удовлетворяют интересам прямых и косвенных стейкхолдеров.

4. Основными преимуществами, которые получает предприятие от реализации политики и мероприятий в сфере социальной ответственности, следующие: социальная реклама предприятия, благополучие работников предприятия и членов их семей, наличие налоговых льгот (поскольку благотворительность уменьшает налогооблагаемую базу).

Заключение

По итогам анализа конкурентов – проведя балльную оценку основных проблем по степени важности для жизнедеятельности АО «Алмалыкский ГМК» можно сделать следующие выводы – АО «Алмалыкский ГМК» занимает устойчивое положение на рынке металлургической промышленности, но руководству следует обратить внимание на уровень технологического оборудования, а также на взаимодействие с иностранными инвесторами.

В материалах дипломной работы были использованы следующие методы оценки конкурентоспособности АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат»

- Анализ внешней и внутренней среды, влияющие на деятельность АО «Алмалыкский ГМК» (SWOT–анализ, метод взвешенной оценки значимости факторов внешней и внутренней среды);

- Конкурентный анализ АО «Алмалыкский ГМК».

На основе результатов оценки был сделан вывод, что данная фирма обладает достаточно высокой конкурентоспособностью.

В настоящее время АО «Алмалыкский ГМК» занимает устойчивое положение на рынке металлургической промышленности, но предприятию необходимо усовершенствоваться и на основании проведенного анализа среды и конкурентного анализа предприятия были изложены предложения по повышению конкурентоспособности:

- Вести активную инвестиционную политику с привлечением иностранного капитала;

- Усовершенствовать систему менеджмента, маркетинга и организационную культуру, чтобы комбинат продолжал вести лидирующие позиции на рынке;

- Вести стратегию выхода компании на международный рынок;

- Вести стратегию реализации импортозамещения на высокотехнологическое и конкурентоспособное оборудование;
- Создание эффективной программы мотивации и стимулирования для персонала;
- Повышение профессионализма персонала, для этого необходимо усиливать систему обучения, посещение конференций и семинаров;
- Также разработать методику расчета показателей конкурентоспособности предприятия, это создаст дополнительные условия для повышения конкурентоспособности и устойчивости на рынке;
- Увеличение продаж продукции предприятия, для этого необходимо увеличить свое представительство на рынке за счет открытия дилерских центров по реализации готовой продукции и увеличение штата сотрудников сбыта товарной продукции;
- Для продвижения продукции на рынке необходимо дополнительно усиливать эффективность рекламы по поддержанию связей с существующими покупателями, а также привлечения новых потребителей;
- Эффективность снижения себестоимости продаж, это может быть за счет:
 - Повышения работ службы снабжения предприятия способствующей уменьшению посредников в процессе закупки сырья и материалов;
 - Найти поставщиков продукции предоставляющих скидки на большие партии сырья и материалов;
 - Произвести оптимизацию рабочей среды по производственному циклу.

В заключении можно сказать, что от верно принятого решения, правильной оценки конкурентоспособности предприятия и выполнения

всех рекомендаций, зависит настоящее и будущее процветание предприятия.

Список использованных источников:

1. Бобров Н.К. Конкурентная борьба // Маркетинг.– 2015. – №5. – с.24–28
2. Маркетинг:учебник для студентов высших учебных заведений /Г.Л.Багиев [и др.]; общ. ред. Г.Л. Багиев.– 3–е изд., перераб. и доп. – М.:Издательский центр «Экономика», 2013. – 736 с.
3. Зулькарнаев И.У., Ильясова Л.Р. Система обеспечения конкурентоспособности предприятия // Маркетинг в России и за рубежом. – 2012. – №4. – с.15–24.
4. Белковский А.Н. Конкурентная стратегия современных компаний //Менеджмент в России и за рубежом. – 2012. – №4. – с.3–8.
5. Мокроносов А. Г. Конкуренция и конкурентоспособность: учебное пособие / А. Г. Мокроносов, И. Н. Маврина. – Екатеринбург: Изд–во Урал ун–та, 2014. – 194с.
6. Маркетинг: конспект лекций [Электронный ресурс] / И. В. Скопина, Ю. О. Бакланова, О. В. Скопин // МЦНИП. – 2013. – 1 электрон.опт. диск (CD–ROM)
7. Воронов Д.С. Оценка,анализ и выявление путей повышения конкурентоспособности предприятий :дис. канд. экон. наук// [Электронный ресурс] / studmed.ru, – URL: https://www.studmed.ru/view/voronov-ds-ocenka-analiz-i-vyyavlenie-putey-povysheniya-konkurentosposobnosti-predpriyatiy_1ee7b3b255e.html (дата обращения: 01.05.2019год)
8. Макаров В.М., Попова Г.В. Менеджмент: учебное пособие. Стандарт третьего поколения/ В.М. Макаров, Г.В. Попова. – Спб. Питер, 2011. – 256 с.
9. Ахматова М., Попов Е. Теоретические модели конкурентоспособности. // Маркетинг. – №4. – 2003. – С. 25–38.

10. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика: учебное пособие/ Е.П. Голубков. – М.:Финпресс, 2004. – 461 с.
11. Кузнецова, Людмила Валерьевна. Основы маркетинга: учебное пособие / Л. В. Кузнецова, Ю. Ю. Черкасова. — Москва: Вузовский учебник, 2010. — 139 с.
12. Нуралиев, Сиражудин Урцмиевич. Маркетинг: учебник для бакалавров / С. У. Нуралиев, Д. С. Нуралиева. — Москва: Дашков, 2013. — 362 с.
13. Дихтль Е., Хёршген, Х. Практический маркетинг: Учебное пособие. Пер. с нем. А.М. Макарова, Под ред. И.С. Минко. – М.: Высшая школа: ИНФРА–М, 2012. –225 с.
14. Дорошев В.И. Введение в теорию маркетинга: Учебное пособие.– М.: ИНФРА–М, 2015. 285 с.
15. Репина, Е.А. Основы менеджмента: Учебное пособие/ Е.А. Репина. –М.:Академцентр, 2013. – 240 с.
16. Шестопал, Ю. Т. Стратегический менеджмент: учебник/ Ю.Т. Шестопал, В.Д. Дорофеев. – М.:КноРус, 2013. – 320 с.
17. Пирс П Д. Стратегический менеджмент/ Д. Пирс П, Р. Робинсон; Пер. с англ. Е. Милютин. – СПб.: Питер, 2013. – 560 с.
18. Репина, Е.А. Основы менеджмента: Учебное пособие/ Е.А. Репина. –М.:Академцентр, 2013. – 240 с.
19. Жданова А.Б. Финансовый анализ и планирование на предприятии: метод. указ. по выполнению курсовой работы по дисциплине «Финансовый менеджмент» для студентов бакалавров, обучающихся по спец. 080200 «Менеджмент», 38.03.02 «Менеджмент» / сост. А.Б. Жданова, К.А. Баннова, Т.Р. Рахимов; Томский политехнический университет. – Томск: Изд–во Томского политехнического университета, 2015. – 42 с.
20. Черепанова Н.В. Методические указания к М00 выполнению раздела «Социальная ответственность» выпускной квалификационной

работы для студентов направления 38.03.02 «Менеджмент» и 38.03.01 «Экономика» / сост.: Н.В. Черепанова; Томский политехнический университет. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2015. – 21 с.

21. Азоев Г.Л. Конкуренция: организационно анализ, стратегия, связи практика. – М.: 2000. – 239 с.

22. Горелкина Н.Ю. Классификация введенных конкурентных преимуществ //актуальные поставкам проблемы экономики, взаимодействия политики, права: Вып. 12 — Мурманск: Миэп, 2005

23. Литвиненко А.Н., неэффективных Быков С.Н., дополнительным Осипов Ю.М. Пороговая новых модель оценки таблица конкурентоспособности продукции // Международная научно–практическая конференция «Организационные находить и экономические проблемы результата становления конкурентоспособного человека производства»: Сборник источником трудов в 4 т. Воронеж: изд-во ВГТУ. 2001.– т. 4. – с. 61–62.

24. Казначевская Г.Б. Менеджмент: учебное пособие для студентов вузов/ Г.Б. Казначевская, И.Н. Чуев, О.В. Матросова. – Изд. 4-е – Ростов н/Д: Феникс, 2008. – 378 с.

25. Лукина А.В. Маркетинг: учебное пособие/ А.В. Лукина. – 2-е изд. исп. и доп. – М.: ФОРУМ, 2013 – 240 с.

26. Соловьев Б.А., Мешков А.А., Мусатов Б.В. Маркетинг: учебник для студентов/ Б. А. Соловьев, А. А. Мешков, Б. В. Мусатов. – М: Инфра–М, 2013. – 335 с.

27. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг. — СПб.: Питер, 2008. — 368 с.

28. Юрьева Л.В. Оценка конкурентоспособности отдельных предприятий в металлургических холдингах на основе формирования конкурентно–стратегического механизма: науч.статья – Анализ конкурентоспособности Л.В. Юрьева. – Уральский Федеральный

университет им. Первого Президента России Б.Н. Ельцина. – 2011. – 22(229с.) [Электронный ресурс] URL:<https://cyberleninka.ru/article/v/otsenka-konkurentosposobnosti-otdelnyh-predpriyatiy-v-metallurgicheskikh-holdingah-na-osnove-formirovaniya-konkurentno> (дата обращения: 18.05.2019год)

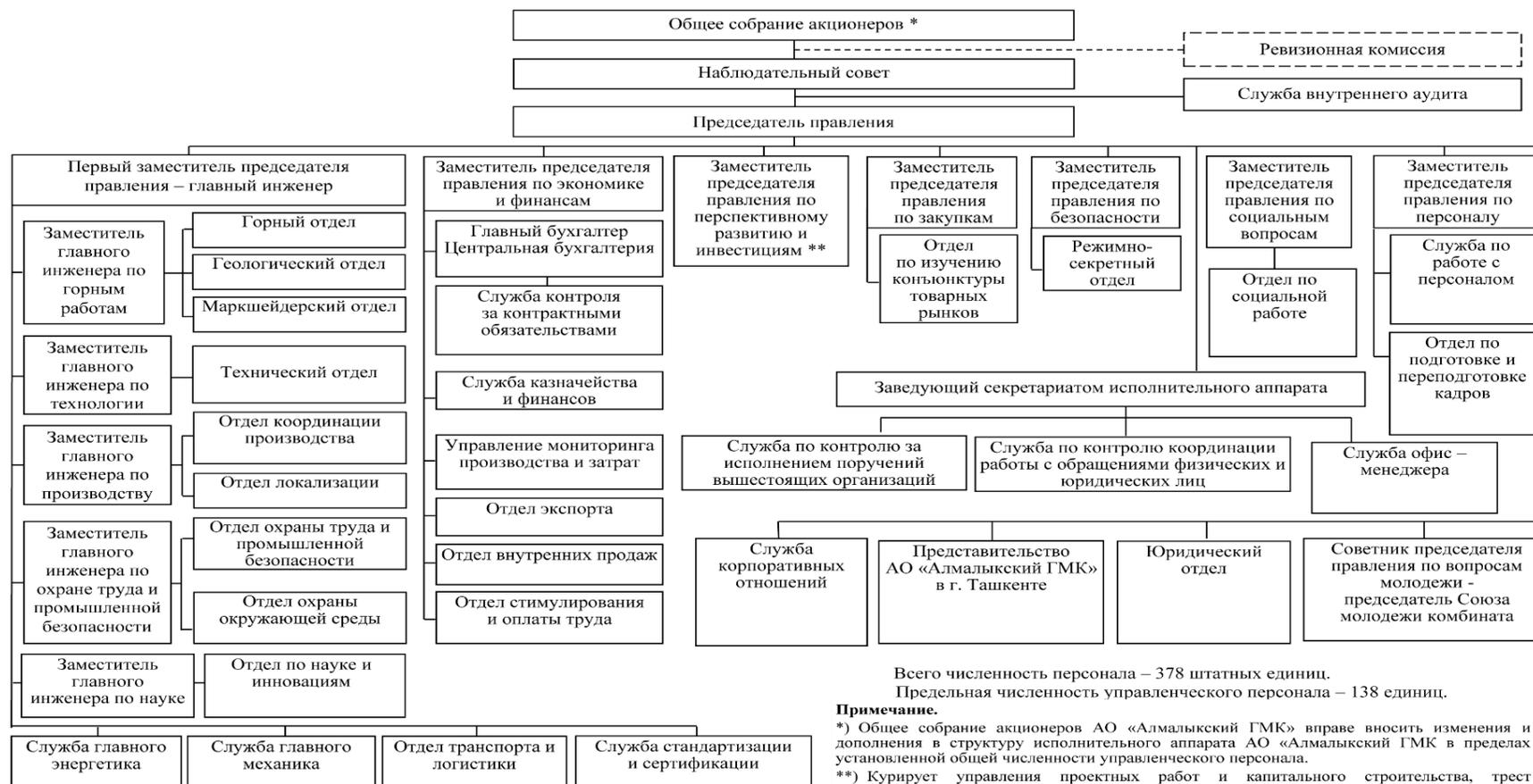
29. Немцев В.Н. Резервы повышения конкурентоспособности продукции черной металлургии: текст научной статьи по специальности «Экономика и экономические науки» – Вестник Магнитогорского государственного технического университета им. Г.И. Носова – 2010 [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rezervy-povysheniya-konkurentosposobnosti-produktsii-chnoy-metallurgii> (дата обращения: 18.05.2019год)

30. Лисиенко В.Г., Берг Д.Б., Криворотов В.В., Чесноков Ю.Н. Показатели конкурентоспособности продукции различных сочетаний металлургических переделов с учетом их углеродного следа. – Вестник УРФУ. Серия: «экономика и управление». Екатеринбург – 2015 – 868 – 884.

31. Костин М.Н. Повышение конкурентоспособности предприятий металлургической промышленности – дис.по ВАК РФ 08.00.05, к.э.н. Костин М.Н. [Электронный ресурс] URL: <https://www.dissercat.com/content/povyshenie-konkurentosposobnosti-predpriyatii-metallurgicheskoi-promyshlennosti> (дата обращения: 18.05.2019год)

Приложение А

Структура исполнительного аппарата АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат»



Всего численность персонала – 378 штатных единиц.
Предельная численность управленческого персонала – 138 единиц.

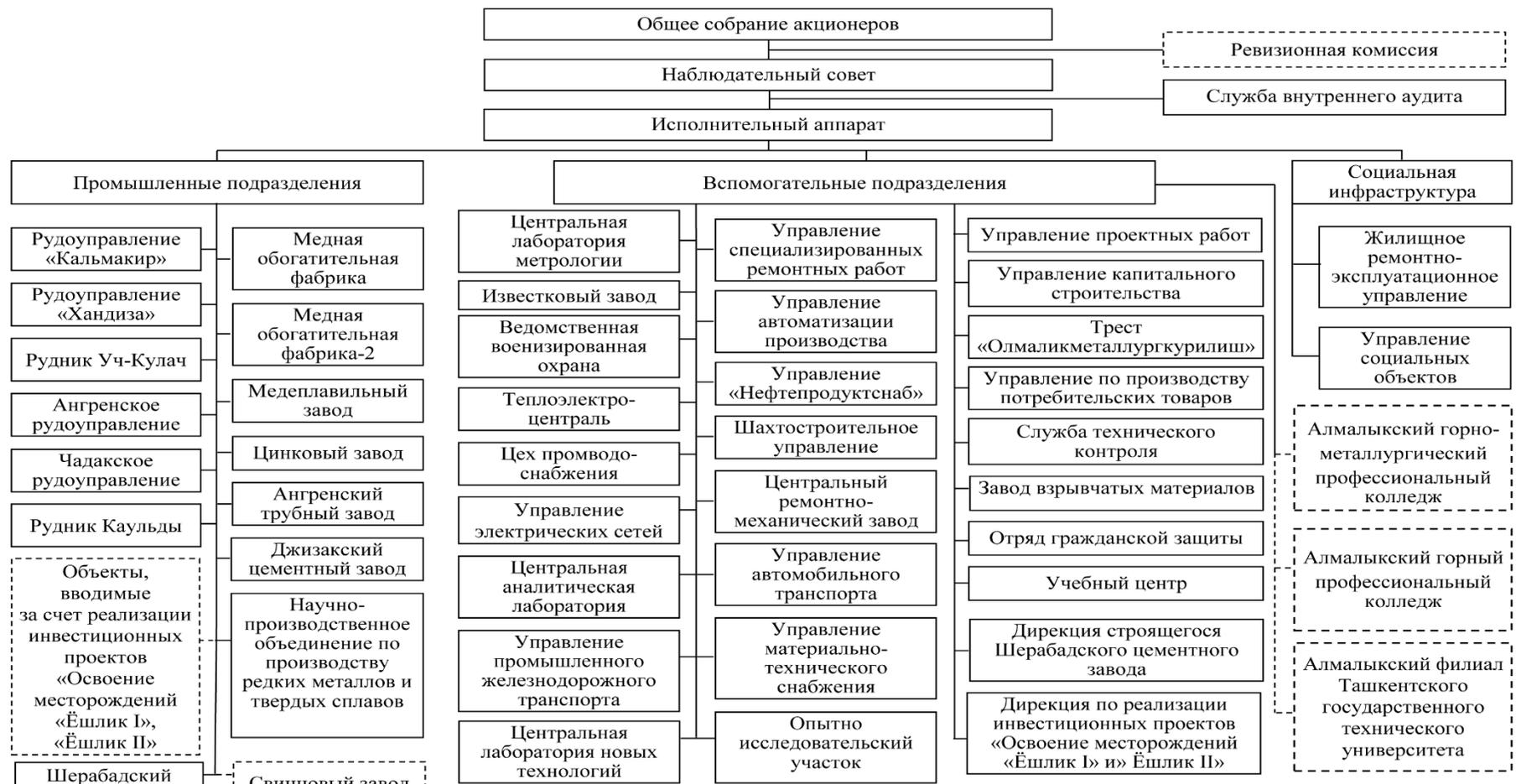
Примечание.

*) Общее собрание акционеров АО «Алмалыкский ГМК» вправе вносить изменения и дополнения в структуру исполнительного аппарата АО «Алмалыкский ГМК» в пределах установленной общей численности управленческого персонала.

**) Курирует управления проектных работ и капитального строительства, трест «Олмаликметаллургкурилиш» и дирекцию строящегося Шерабадского цементного завода, указанные в приложении №1.

Приложение Б

Организационная структура АО «Алмалыкский горно–металлургический комбинат»



Приложение В

Состав, динамика и структура баланса АО «Алмалыкский ГМК»

Таблица В.1 – Состав, динамика и структура баланса АО «Алмалыкский ГМК»

Наименование показателя	2017г.		2016г.		2015г.		Изменения за год (+,-)		Темп изменения, %	
	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %	2016 к 2015г.	2017 к 2016г.	2016г. к 2015г.	2017г. к 2016г.
АКТИВ										
I Внеоборотные активы										
Нематериальные активы	24 932 312	0,52	27 473 762	0,5924	194 661	0,0050	27 279 101	- 2 541 450	14013,64	-9,25
Результаты исследований и разработок	-		-		-					
Нематериальные поисковые активы	-		-		-					
Материальные поисковые активы	-		-		-					
Основные средства	3 209 510 642	37,91	2 598 727 687	56,04	2 056 962 188	52,35	541 765 499	610 782 955	26,34	23,50
Долгосрочные инвестиции	157 925 059	1,87	172 299 374	3,72	159 398 814	4,06	12 900 560	- 14 374 315	8,09	-8,34

Продолжение таблицы В.1

Наименование показателя	2017г.		2016г.		2015г.		Изменения за год (+,-)		Темп изменения, %	
	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %
Прочие долгосрочные активы	381 910 333	4,51	249 112 688	5,37	59 195 528	1,51	189 917 160	132 797 645	320,83	53,31
Биологические активы	9 016 605		8 771 648	0,19	9 083 491	0,23	-311 843	244 957	-3,43	2,79
Итого по разделу I	4 837 664 182	57,13	3 273 793 781	70,59	2 671 128 407	67,98	602 665 374	1 563 870 401	22,56	47,77
II Оборотные активы										
Запасы	1 703 755 018	20,12	958 758 546	20,67	860 446 982	21,90	98 311 564	744 996 472	11,43	77,70
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям										
Дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты, в том числе:	377 939 932	4,46	31 709 831	0,68	40 423 005	1,03	-8 713 174	346 230 101	-21,55	1091,87

Продолжение таблицы В.1

Наименование показателя	2017г.		2016г.		2015г.		Изменения за год (+,-)		Темп изменения, %	
	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %
Покупатели и заказчики	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Авансы выданные	122 495 330	1,447	44 100 047	0,951	45 878 063	1,168	-1 778 016	78 395 283	-3,88	177,77
Авансовые платежи по налогам и сборам	174 691 990	2,063	19 379 582	0,418	28 696 914					
Прочие дебиторы	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)			56 090	-	56 090					
Денежные средства и денежные эквиваленты	217 868 373	2,573	16 721 940	0,3606	17 653 193	0,4493	-931 253	201 146 433	-5,28	1202,89
Прочие оборотные активы	1 032 806 938	12,20	293 028 160	6,32	265 157 523	6,75	27 870 637	739 778 778	10,51	252,46
Итого по разделу II	3 629 557 581	42,87	1 363 754 196	29,41	1 258 311 770	32,02	105 442 426	2 265 803 385	8,38	166,14
БАЛАНС	8 467 221 763	100	4 637 547 977	100	3 929 440 177	100	708 107 800	3 829 673 786	18,02	82,58

Таблица В.2 – Состав, динамика и структура баланса АО «Алмалыкский ГМК»

Наименование показателя	На 30.09.2017г.		На 31.12.2016г.		На 31.12.2015г.		Изменения за год (+,-)		Темп изменения,%	
	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %	Сумма,тыс.руб.	Удельный вес,%	Сумма,тыс. руб.	Удельный вес, %	2016г.к 2015г.	2017г.к 2016г.	2016г.к 2015г.	2017г.к 2016г.
ПАССИВ										
III Капитал и резервы, в т.ч.										
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	576 950 346	6,81	563 497 118	12,15	431 935 462	10,99	-	-	-	-
Добавочный капитал (без переоценки)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Резервный капитал	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	2 284 572 194	26,98	2 186 673 298	47,15	1 941 831 744	49,42	244 841 554	97 898 896	12,61	4,48
Итого по разделу	2 861 522 540	33,80	2 750 170 416	59,30	2 373 767 206	60,41	376 403 210	111 352 124	15,86	4,05

Продолжение таблицы В.2

Наименование показателя	На 30.09.2017г.		На 31.12.2016г.		На 31.12.2015г.		Изменения за год (+, -)		Темп изменения, %	
	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %	Сумма, тыс.руб.	Удельный вес, %	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %	2016г.к 2015г.	2017г.к 2016г.	2016г.к 2015г.	2017г.к 2016г.
Заемные средства	4 140 051 521	48,90	1 554 061 418	33,51	1 280 355 854	32,58			-	
Отсроченные налоговые обязательства	-	-	604 644	0,01	-	-	604 644	-604 644	-	-100
Оценочные обязательства	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Прочие обязательства	1 080 878	0,01	34 170 838	0,74	6 838 509	0,17				
Итого по разделу IV	4 141 132 399	48,91	1 588 836 900	34,26	1 287 194 363	32,76	301 642 537	2 552 295 499	23,43	160,64
V Краткосрочные обязательства										
Заемные средства	885 148	0,01	67 907 697	1,46	7 133 176	0,18	60 774 521		852	-
Кредиторская задолженность	264 167 682	3,12	42 598 343	0,92	51 276 856	1,30	-8 678 513	221 569 339	-16,92	520,14
Поставщики и подрядчики	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Задолженность по платежам в бюджет	171 510 310	2,03	63 883 501	1,38	48 138 927	1,23	15 744 574	107 626 809	32,71	168,47

Продолжение таблицы В.2

Наименование показателя	На 30.09.2017г.		На 31.12.2016г.		На 31.12.2015г.		Изменения за год (+,-)		Темп изменения,%	
	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %	Сумма,тыс.руб.	Удельный вес,%	Сумма,тыс. руб.	Удельный вес,%	2016г.к 2015г.	2017г.к 2016г.	2016г.к 2015г.	2017г.к 2016г.
задолженность перед государственными внебюджетными фондами	135 988 937	1,61	17 793 444	0,38	20 743 364	0,53	-2 949 920	118 195 493	-14,22	664,26
Задолженность по налогам и сборам	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Авансы полученные	14 611 983	0,173	15 652 694	0,34	20 890 761	0,53	-5 238 067	-1 040 711	-25,07	-6,65
Прочие кредиторы	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Расчеты с персоналом	50 563 486	0,60	37 127 654	0,80	34 988 386	0,89	2 139 268	13 435 832	6,11	36,19
Доходы будущих периодов	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Оценочные обязательства	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Прочие обязательства	826 839 278	9,77	53 577 218	1,16	85 307 138	2,17	-31729920	773262060	-37,19	1443,27
Итого по разделу V	1 464 566 824	17,30	298 540 551	6,44	268 478 608	6,83	30 061 943	116 026273	11,20	390,58
БАЛАНС	8 467 221 763	100	4 637 547 867	100	3 929 440 177	100	708 107 690	3 829 673	18,02	82,58