

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

_____ Ермушко Ж.А.
«__» _____.2022 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Конкурентоспособность современного промышленного предприятия (на примере АО «Алмалыкский ГМК»)

УДК 339.137.2-047.43

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3Б7Б	Мирзаева Рано Рахмановна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
профессор	Рыжкова М.В.	д.э.н., доцент		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Консультант	Черепанова Н.В.			

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Консультант	Долматова А.В.			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент ШИП	Ермушко Ж.А.	к.э.н., доцент		

Томск – 2022

Планируемые результаты обучения по ООП 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 профессиональной и инновационной деятельности предприятий и

Код	Результат обучения
	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
Ермушко Ж.А.

(Подпись)

(Дата)

ЗАДАНИЕ

**на выполнение выпускной квалификационной работы
в форме:**

Бакалаврской работы

Студенту:

Группа	ФИО
Д-3Б7Б	Мирзаева Рано Рахмановна

Тема работы:

Конкурентоспособность современного промышленного предприятия (на примере АО «Алмалыкский ГМК»)	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	25.01.2022г, №25-72с

Срок сдачи студентом выполненной работы:	14.06.2022г
--	-------------

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Исходные данные к работе (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.).	Объектом исследования бакалаврской работы является АО «Алмалыкский ГМК». Предметом исследования выступают методы повышения конкурентоспособности предприятия.
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов (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,	Задачи исследования: - изучить теоретические основы конкурентоспособности современного предприятия; - провести оценку конкурентоспособности на примере АО «Алмалыкский ГМК»; - разработать мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности в АО «Алмалыкский ГМК».

<i>подлежащих разработке; заключение по работе).</i>	
Перечень графического материала <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i>	Графики, рисунки и таблицы по деятельности АО «Алмалыкский ГМК».
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы <i>(с указанием разделов)</i>	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Черепанова Н.В.

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	25.01.2022г
---	-------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
профессор	Рыжкова М.В.	д.э.н., доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3Б7Б	Мирзаева Р.Р.		

Форма графика выполнения ВКР

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Школа инженерного предпринимательства

Направление подготовки (специальность) 38.03.01 Экономика

Уровень образования бакалавриат

Период выполнения (осенний / весенний семестр 2021/2022 учебного года)

Форма представления работы:

Бакалаврская работа

**Конкурентоспособность современного промышленного предприятия (на
примере АО «Алмалыкский ГМК»)**

КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН

выполнения выпускной квалификационной работы

Срок сдачи студентом выполненной работы:	17.06.2022 г.
--	---------------

Дата контроля	Название раздела (модуля) / вид работы (исследования)	Максимальный балл раздела (модуля)	Полученный балл
До 15 апреля 2022г	Теоретические основы конкурентоспособности современного предприятия		
До 30 апреля 2022г	Оценка конкурентоспособности на примере АО «Алмалыкский ГМК»		
До 16 мая 2022г	Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности в АО «Алмалыкский ГМК»		
До 22 мая 2022г	Корпоративная социальная ответственность		

Составил преподаватель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
профессор	Рыжкова М.В.	д.э.н., доцент		15.01.2022 г.

Принял студент:

ФИО	Подпись	Дата
Мирзаева Рано Рахмановна		15.01.2022 г.

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент ШИП	Ермушко Ж.А.	к.э.н., доцент		15.01.2022 г.

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит: 73 страниц, 4 рисунков, 14 таблиц, 1 диаграмму, 41 использованных источников, 1 приложение.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность, эффективность, оптимизация, ресурсы.

Обеспечение конкурентоспособности является необходимым требованием и качественной характеристикой современного производства.

Целью бакалаврской работы является изучение особенностей управления конкурентоспособностью промышленного предприятия (на примере АО «Алмалыкский ГМК»).

В соответствии с целью исследования были поставлены следующие задачи:

- изучить теоретические основы конкурентоспособности современного предприятия;
- провести оценку конкурентоспособности на примере АО «Алмалыкский ГМК»;
- разработать мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности в АО «Алмалыкский ГМК».

Объектом исследования бакалаврской работы является АО «Алмалыкский ГМК».

Предметом исследования выступают методы повышения конкурентоспособности предприятия.

Теоретическая методология бакалаврской работы, включает в себя: теоретический анализ проблемы исследования, понятийно-терминологический анализ, который проводился для выявления сущности и понятия конкурентоспособности предприятия, а также системный подход, который повлиял на целостность проводимого исследования.

Содержание

Введение.....	9
1 Теоретические основы конкурентоспособности современного предприятия	11
1.1 Сущность и значение конкурентоспособности предприятия.....	11
1.2 Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия, методы ее оценки	23
2 Оценка конкурентоспособности на примере АО «Алмалыкский ГМК»	38
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	38
2.2 Анализ конкурентоспособности предприятия	41
3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности в АО «Алмалыкский ГМК».....	47
3.1 Мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятия	47
3.2 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий...	51
4 Корпоративная социальная ответственность	59
Заключение	66
Список использованных источников	69
Приложение А Организационная структура предприятия	73

Введение

Обеспечение конкурентоспособности является необходимым требованием и качественной характеристикой современного производства. Во многих странах мира обеспечение конкурентоспособности является центральной проблемой экономического развития.

Тема конкуренции прошла в работах исследований несколько этапов. На начальном этапе рыночных преобразований было велико количество работ, в которых действие механизмов конкуренции рассматривались в контексте представлений классической школы экономики, преподносились как универсальный инструмент экономического развития, обосновывающий необходимость максимального сокращения участия органов государственной власти в регулировании экономики. Постепенно эти представления стали подвергаться жесткой критике, а положение в экономике стало напрямую указывать об ошибочности этих суждений.

В настоящее время конкуренция рассматривается как необходимое условие, обеспечивающее экономическое развитие. Но это условие имеет положительный эффект только в случае развитых институтов рынка, целенаправленной политики государства по поддержанию условий конкуренции, обеспечивающих общее поступательное социально-экономическое развитие государства, укрепление позиций национальной экономики в мире. Современные представления о конкуренции определяют и понимание конкурентоспособности предприятий – участников конкурентных отношений. После начала рыночных реформ положение предприятий различных отраслей промышленного производства в системе конкурентных отношений оказалось крайне разнообразным. Продукция далеко не всех отраслей экономики оказалась по своим качественным характеристикам сопоставима с аналогами зарубежного производства. А в условиях отсутствия должного внимания к этой проблематике в начале рыночных преобразований положение и без того проблемных отраслей еще более ухудшилось.

Целью бакалаврской работы является изучение особенностей управления конкурентоспособностью промышленного предприятия (на примере АО «Алмалыкский ГМК»).

В соответствии с целью исследования были поставлены следующие задачи:

- изучить теоретические основы конкурентоспособности современного предприятия;
- провести оценку конкурентоспособности на примере АО «Алмалыкский ГМК»;
- разработать мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности в АО «Алмалыкский ГМК».

Объектом исследования бакалаврской работы является АО «Алмалыкский ГМК».

Предметом исследования выступают методы повышения конкурентоспособности предприятия.

Теоретическая методология бакалаврской работы, включает в себя: теоретический анализ проблемы исследования, понятийно-терминологический анализ, который проводился для выявления сущности и понятия конкурентоспособности предприятия, а также системный подход, который повлиял на целостность проводимого исследования.

Эмпирические методы: анализ нормативно - правовых документов АО «Алмалыкский ГМК».

Практическая значимость. По результатам выявленных проблем конкурентоспособности на предприятие были разработаны программы, направленные на её совершенствование. Данные программы смогут оказать благотворное влияние на конкурентоспособность предприятия, а также повлиять на рост продаж.

Структура бакалаврской работы включает в себя введение, главы, разбитые на параграфы, заключение, список использованных источников и приложение.

1 Теоретические основы конкурентоспособности современного предприятия

1.1 Сущность и значение конкурентоспособности предприятия

Конкуренция (от лат. *concurrentia*, *concurro* – соответствовать, быть равным) является непосредственным следствием деятельности предпринимателей. Реализация предпринимательской инициативы происходит в определенных условиях, которые создают предприниматели, деятельность которых регулируется органами власти, находится под влиянием потребностей рынка, доступных ресурсов и пр. И деятельность предпринимателей должна соответствовать требованиям этих условий, т.е. быть конкурентоспособной [1].

Представления о конкуренции и конкурентоспособности в экономической науке формировались на всем протяжении общественной истории, отражали взгляды, убеждения и проблематику соответствующих исторических эпох. Конкуренция и конкурентоспособность как явления и характеристики участников общественных отношений отмечались с момента зарождения общества и общественных отношений. Происходили перемены в понимании их роли и значения в понимании закономерностей общественного развития. Изменялись оценки значимости для обеспечения поступательного развития общества, различным образом оценивалась необходимость корректировать поведение хозяйствующих субъектов в связи с существованием конкурентных отношений.

Современные исследователи отмечают, что на начальном этапе изучения конкуренции и конкурентоспособности данные явления чаще всего оценивались как негативные факторы общественного развития [2].

Ученые времен античности, для которых достижение благ для общества в целом рассматривалось как одна из главных целей их исследований, конкуренция рассматривалась как проявление низменных

характеристик. Поэтому чаще всего рассматривались задачи ее если не устранения, то упорядочивания степени влияния на экономическую жизнь общества. Не случайно в работах Аристотеля и других исследователей времен античности наряду с понятием «экономика» рассматривалось понятие «хрематистика», в качестве некоторого антипода, под которым подразумевалась наука о накоплении денег, обогащении. Наука, для которой, в отличие от экономики главной целью предполагается накопление богатства. Такое отношение к хозяйству порицалось исследователями, рассматривалось как деструктивное для построения совершенного общества. А конкуренция с точки зрения ученых античности являлась двигателем такого деструктивного поведения, так как обогащение в хрематистике подразумевалось путем непропорционального распределения благ [3].

Такие взгляды на содержание конкуренции прослеживаются как доминирующие вплоть до периода Позднего Средневековья. Они являются вполне оправданными, так как значительная часть тем, которые рассматривались учеными, были связаны с построением совершенного и централизованного государства, в котором интересы государственные ставились выше интересов хозяйствующих субъектов, предпринимателей, торговли и реальной экономической деятельности [4].

Постепенная трансформация взглядов происходит вместе с развитием буржуазного общества. Возникновение ремесленных цехов и мануфактур, усилением борьбы за власть в городских сообществах между участниками экономических отношений, усилением конкурентной борьбы между ними потребовало рассматривать конкуренцию с других методологических позиций, оценивать ее не как препятствие к построению совершенных сообществ, а как составную часть общественной жизни.

Затрагивая в начале в большей степени торговые отношения и соперничество на рынке, конкурентные отношения стали проявляться в формировании корпоративных стилей ремесленных цехов, появлении рекламы продукции, которая представлялась перед покупателями как более

качественная и привлекательная. Однако подлинный переворот в представлениях о конкуренции произошел по мере развертывания Великой промышленной революции.

Основными участниками рынка становятся крупные предприятия. Они пришли на смену относительно небольшим ремесленным цехам и объединениям торговцев. Применение машинного труда вместо ручного позволило нарастить объемы производства, явилось причиной углубления специализации экономики государств, усилило обмен товарами между странами, которые стали вступать в конкурентные отношения за рынки сбыта продукции, закупки сырья, установление контроля за обменом товарами. Конкуренция перестала рассматриваться как частное проявление личностного поведения отдельно взятых хозяйствующих субъектов, приобрела значение явления, объясняющего поведение крупных хозяйствующих субъектов, природу организации экономики государств.

Вместе с тем происходят изменения в направлениях исследований ученых. Возникают экономические теории, в которых отводится совершенно новое место конкуренции и конкурентных отношений. Собственно, именно тогда были сформулированы вопросы, на которые современные исследования в области экономической теории ищут ответы в изменяющихся условиях общественного развития [5].

Вопросы изучения природы конкуренции и ее влияния на экономическое развитие становятся основополагающими в работах основоположников классической экономической теории, критиков взглядов классической политэкономии, а также последователей классической экономической теории, отвечающих на критические оценки классической школы. Современную экономическую теорию сложно представить без работ А.Смита, Д.Рикардо, А.Маршалла, Д.Кейнса, Й.Шумпетера [6].

Для Адама Смита конкуренция является главным механизмом, объясняющим природу поведения хозяйствующих субъектов на рынке, а также одним из объяснений, позволяющих понять «природу и причины

богатства народов» [7]. Для А. Смита конкуренция представляет собой «невидимую руку», которая заложена в основе «саморегулирования» рынка и эффективной организации экономики. С позиций становления рыночных отношений в условиях промышленного развития конкуренция является проявлением свободы деятельности хозяйствующих субъектов, воспользовавшись которой они способны самостоятельно находить оптимальные формы поведения на рынке, предлагать модели его организации, приносящие максимальный экономический эффект.

В то же время конкуренция на рынке является своеобразным маркером установления равновесного положения на рынке. Отклонение от равновесного состояния в силу недостатков спроса или предложения на определенные товары и услуги позволяет понять природу происходящих процессов в экономике. По мнению А. Смита законы развития рынка всегда стремятся к установлению равновесия на рынке и именно благодаря действию механизмов свободной конкуренции оказывается возможным добиться этого равновесного состояния, равномерно и рационально распределить имеющиеся для этого ресурсы экономики.

Дэвид Рикардо последовательно развивал эти взгляды. Он поддерживал идеи действия механизмов саморегулирования рыночной экономики под воздействием сил конкуренции. В его исследованиях получили продолжение идеи отстраненного отношения государства как регулятора рыночных отношений. Законодательство, устанавливаемое органами власти, не должно препятствовать естественному процессу торговли между хозяйствующими субъектами и государствами. Таких же взглядов придерживался он и в отношении регулирования цен, политики в сфере денежного обращения [8].

Конкуренция в работах представителей классической экономической теории представлялась в виде универсального механизма, объясняющего природу экономических процессов и выбор средств государственного регулирования. Сопоставляя различный уровень привлекательности для

капитала отраслей экономики, Д. Рикардо отмечал естественный с известных методологических позиций процесс. Если отрасль является наименее привлекательной и конкурентоспособной, то капитал будет уходить из нее в отрасли более привлекательные. Тем самым произойдет увеличение предложения на рынке привлекательных отраслей и сокращение товаров тех отраслей, которые капитал покидает. Следствием этого процесса станет сокращение предложения некогда непривлекательных отраслей и постепенный рост прибыли при реализации их продукции. Чрезмерное предложение на некогда привлекательных рынках также повлияет на их положение через чрезмерное предложение товаров.

Таким образом, государство, наблюдая за происходящими процессами со стороны и не вмешиваясь в естественное развитие рынка, получит равновесное состояние рынка.

К. Маркс существенно скорректировал представления о модели совершенной конкуренции. С позиций закона стоимости он отметил, что рассматриваемые в работах классиков механизмы конкуренции ведут к понижению нормы прибыли предприятий, усредняют ее во временной перспективе. В его работах рассматриваются процессы, которые позволяют сформировать задачи исследований межотраслевой конкуренции. Конкуренция между отраслями экономики представляет собой их борьбу за привлечение капитала. Вместе с тем, К. Марксом были сформулированы вопросы, ставящие под сомнение универсальность механизмов конкуренции в решении проблем развития экономики государства [9].

Преодоление пути саморегулирования рынка неизбежными рассматриваются периоды наступления кризисов, глубина которых, по мере увеличения масштабов экономик будет только возрастать. Таким образом, государство, устраняясь от вмешательства в «естественные» процессы развития экономики, устраняется также и от решения социальных проблем, что не может не иметь последствий для развития общества и состоятельности государства как общественного института.

Последующие процессы развития общества подтвердили опасения К. Маркса и потребовали изучения процессов конкуренции, исходя из новых реалий развития общества. На рубеже XIX – XX веков экономика европейских стран оказалась в зависимости от решения проблем дефицита платежного баланса. При предоставлении, казалось бы, всех возможностей свободного рынка экспортная деятельность планомерно снижалась.

Вместе с тем экономика государств оказалась под влиянием усиливающих свои позиции монополий. В этих условиях нарастает актуальность определения политики органов государственной власти в отношении процессов конкуренции на рынках.

К началу XX века конкуренция как явление прочно вошла в перечень научных проблем, требующих всестороннего изучения и внимания. Следует отметить, что это произошло не одномоментно, а явилось следствием процессов, которые происходили в обществе, в развитии экономических отношений [10].

Заметный след в развитии представлений о конкуренции внес итальянский исследователь П. Сраффа, который рассматривал рынки монополизированных товаров не в виде определенных исключений из общих правил рыночных отношений, а в качестве естественного следствия их развития. Но, наряду с критикой представлений классической школы экономики о механизмах конкуренции в работах исследователей предпринимаются шаги по переосмыслению положений классиков [11].

А. Маршалл рассматривает и обосновывает условия рынка свободной конкуренции в качестве наиболее комфортной для развития экономики, экономических отношений и производства. В его работах развиваются идеи благотворного влияния на развитие общества снижения средней нормы прибыли вследствие действия законов конкуренции и развития свободного рынка. Однако, следует признать, что вопросы несовершенной конкуренции и ее последствий для экономического развития занимают в работах исследователей значительно больше места. Ученые отмечают, что в работах

классической экономической школы развитие рынка представляется в идеализированном состоянии. На рынке, по исходным положениям классиков присутствует большое количество равновесных игроков, которые располагают одинаковыми возможностями [12].

В реальной экономике все не так. Реально на формирование цены оказывают влияние несколько крупных игроков, тогда как все прочие подстраиваются под ту ценовую политику, которая реализуется на рынке этими крупными игроками. Поведение монополий на рынках может быть ограничено только органами государственной власти, а поведение крупных игроков, деструктивное для общего экономического развития, не может быть урегулировано механизмами свободного рынка, описанного в исследованиях представителей классической школы.

Наряду с фактором количества участников на рынке действие механизмов конкуренции было переосмыслено с позиций действия фактора динамики развития рынка.

Эффективность действия механизмов конкуренции проявляется при формировании новых рынков, появлении новых товаров и услуг. Это связано с тем, что на новых рынках отсутствуют монополисты с их тлетворным влиянием на экономическое развитие.

Предприниматель, предлагая новые технические и организационные решения, располагает возможностью выхода на рынок в качестве поставщика товаров и услуг не имеющих аналогов, а, следовательно, при спросе на свою продукцию он сам превращается в монопольного поставщика, определяя приемлемую для себя норму добавленной стоимости.

Критика конкуренции как универсального механизма регулирования рынка в XX веке только усилилась. Тому в немалой степени способствовали углубляющиеся экономические кризисы, которые переживали страны, проводившие политику свободного развития экономики и минимального государственного вмешательства. Пик недовольства взглядами представителей классической и неоклассической школ пришелся на период

Великой американской депрессии. Только усилиями государства и активным вмешательством его в экономику удалось преодолеть последствия этого кризиса. Подходы Д. Кейнса, предусматривающие это вмешательство получили распространение и приобрели множество последователей в экономической науке. Учеными стала ставиться под сомнение сама корректность формулировки «совершенная конкуренция» [13].

В процессе конкурентной борьбы ее участники находятся в состоянии неопределенности и неведения о том, к чему эта борьба приведет. Возникающие в процессе конкуренции вопросы требуют решений и применения таких методов достижения целей, о которых сложно было предположить в начале участия в конкурентном противостоянии.

Итогом конкуренции определяются победители, которые предлагают на рынке более эффективные методы решения этих вопросов, и в этом отношении результаты конкуренции имеют положительный результат для развития общества. Но не следует забывать и о том, что в результате конкуренции формируется недовольство и разочарование тех, кто в этой конкурентной борьбе уступил. А этот итог конкуренции для общественного развития нельзя рассматривать как успешный.

Во второй половине XX века тема конкуренции не потеряла своей актуальности и потребовала своего переосмысления в условиях глобализации мировой экономики, расширения границ деятельности транснациональных корпораций и их влияния на состояние рынка, усилившийся информационный обмен между участниками рынка. Как и ранее, изменившиеся условия сформулировали проблемы, которые потребовали новых исследований этой предметной области, актуализации представлений о конкурентных преимуществах участников рынка [14].

В современных исследованиях возникли несколько концепций рассмотрения конкуренции, которые в своих основах располагают различными подходами к оценке конкурентных преимуществ. Одной из них является рыночная концепция. Ее последователи рассматривают положение

хозяйствующих субъектов на рынке в сопоставлении с другими участниками. Конкурентоспособным признается тот участник, который располагает такими возможностями, которые отсутствуют у конкурентов.

Эти идеи последовательно развиваются в работах М. Портера. С его точки зрения поиск конкурентных преимуществ следует искать в решении вопросов обеспечения гарантий получения прибыли хозяйствующим субъектом не только в краткосрочной, но и в долгосрочной перспективе работы на рынке, а также в неуклонном соответствии тем требованиям организации бизнеса, которые установились на рынке [15].

Если при соблюдении этих условий участник конкурентных отношений имеет еще какое-либо преимущество перед другими участниками рынка, то его положение может быть оценено как конкурентоспособное.

Характеристики этих (каких-либо) преимуществ сложно формализовать, так как они располагают своей отраслевой спецификой, зависят от текущей ситуации на рынке.

Рассмотрение понятия конкурентоспособности через призму удержания определенных конкурентных преимуществ в сопоставлении с другими участниками рынка является одним из наиболее распространенных в современных исследованиях проблем конкуренции и конкурентоспособности.

Другой подход получил название ресурсного. С этих методологических позиций конкурентоспособным рассматривается такое предприятие, которое располагает уникальным потенциалом, определенным набором компетенций и возможностей в области снижения издержек или извлечения экономических рент [16].

В отличие от подхода, упомянутого ранее, в данном случае основной упор делается на оценке внутреннего потенциала хозяйствующего субъекта, его возможности предоставить на рынок эксклюзивный продукт или услугу, как по своим техническим характеристикам, так и по способу производства. Наличие этих возможностей – ресурсов, позволяет рассматривать хозяйствующий субъект как конкурентоспособный.

По сути дела, различие этих подходов носит формальный характер. Так, наличие ресурсов в отличие от прочих участников рынка является конкурентным преимуществом и хозяйствующий субъект, имеющий высокую оценку с позиций ресурсного подхода, приобретает такую же оценку с позиций подхода рыночного.

Реализация потенциала на рынке хозяйствующим субъектом также не может быть осуществлено, если для этого нет соответствующего ресурса. Таким образом, с позиций названных подходов происходит описание одних и тех же процессов, но с различных точек зрения – в первом, оценка по результатам, во втором – оценка по возможностям.

Ресурсный подход открывает, пожалуй, больше возможностей для проведения анализа содержания конкуренции и конкурентоспособности, чем подход рыночный. Он предполагает оценку хозяйствующего субъекта по его потенциалу, он предлагает рассматривать проблематику в стратегической перспективе и встраивать политику в области обеспечения конкурентоспособности.

Изучение этой проблематики привело к заключению, что ограничение количества ресурсов является лимитирующим фактором развития. Исследования и работы по ликвидации этих ограничений заставили искать решения во внешней среде хозяйствующих субъектов. Таким образом, был сформирован отношенческий подход к формированию конкурентных преимуществ [17].

Хозяйствующий субъект, столкнувшийся с проблемой ограниченности собственных ресурсов для обеспечения своей конкурентоспособности, располагает возможностью их приобретения во вне.

На практике реализация такого подхода предполагает приобретение, присоединение или соглашение о совместной работе с теми участниками рынка, которым недостает тех ресурсов, которыми располагает этот хозяйствующий субъект. Действительно, движение по пути слияния и поглощения, создания стратегических альянсов и установление

взаимовыгодного и перспективного сотрудничества позволяет на современном рынке проводить трансформации, при которых вчерашние конкуренты объединяют усилия для достижения общих целей.

Реализация этого подхода на практике предполагает появление на рынке более крупных игроков, т.е. усиление конкурентной борьбы уже на новом уровне. Вместе с тем, при меняющихся условиях на рынке и актуализации новых задач отношенческий подход предполагает возможности переформатирование рынка, заключение новых союзов и объединений.

М. Саритх пишет о том, что существует несколько подходов к созданию категории «конкурентоспособность» [18]:

- первый из них, существование личного мотива к деятельности, ожидание продуктивных для себя конечных итогов;
- второй, существование потребных ресурсов для исполнения деятельности;
- и последний, возможность и способность оказывать сопротивление соперникам (нужно заметить, что в рамках понятия конкурентоспособность в различии от конкуренции данное свойство имеет самостоятельное значение, а вовсе не считается следствием первого) (Рисунок 1) [19].



Рисунок 1 – Подходы к формированию категории «конкурентоспособность»

Отталкиваясь от данных обстоятельств, можно подвести итог, что конкурентоспособность объекта – это положение, которое определяет

реальную или потенциальную возможность исполнения своих функциональных обязанностей в условиях возможного противодействия соперников. Это определение является наиболее общей, используемой без исключения ко всем объектам характеристикой.



Рисунок 2 – Признаки обеспечения высокой конкурентоспособности

Нужно признать, что задачи разработки новых технологий, освоения крупных рынков, переориентация значительного количества ресурсов для решения производственных задач, вопросы распределения товаров и услуг в условиях глобализации экономики предполагает значительные вложения капитала, такие, которые не под силу отдельно взятым игрокам. И такие задачи все чаще становятся приоритетными для работы на современном рынке. Поэтому процессы, описываемые в рамках отношенческого подхода, необходимо рассматривать как процессы объективные [20].

Изучение проблем конкуренции и обеспечения конкурентоспособности неразрывно связано со спецификой конкретного рынка. Существуют определенные региональные особенности. Каждая страна располагает сформировавшейся структурой экономики, определенным набором возможностей и ресурсов, спецификой работы общественных институтов. Меры, которые предпринимаются для обеспечения конкурентоспособности отдельных отраслей и предприятий, которые приносят положительные результаты в рамках определенной

национальной экономики, как показывает практика далеко не всегда смогут гарантировать положительный результат в другой национальной экономике.

Столь же существенным является обстоятельство отраслевой специфики. Каждый хозяйствующий субъект решает свои специфические производственные задачи и приемлемые варианты их решения для одной отрасли могут оказаться неэффективными для другой.

Поэтому общетеоретические вопросы рассматриваемой проблематики могут ограничиться определением принципов, подходов и общенаучных методов исследования [21].

Таким образом, понятия конкуренция и конкурентоспособность в работах исследователей приобретает различные интерпретации. Они зависят от актуальных проблем экономического развития, вопросов, которые представляют практический интерес для определенных условий национальной экономики и отраслевой специфики.

Конкурентоспособным следует рассматривать предприятие, которое выпускает востребованный на рынке товар, обеспечивает рост своих финансово-экономических показателей, располагает потенциалом к расширению объемов продукции и решению самых сложных производственных задач, формулируемых рынком.

1.2 Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия, методы ее оценки

Как уже было отмечено отношения, которые возникают в предпринимательской среде, в связи с ограниченным количеством ресурсов и места на рынке приобретают особый – конкурентный характер, сказываются на всех участках процесса материального воспроизводства. Они имеют объективный характер и являются причиной качественных изменений экономики. С точки зрения развития общественных отношений эти изменения могут иметь как положительный, так и негативный характер [22].

В первом случае конкуренция создает стимулы к реализации предпринимательской инициативы, при которой стремление к сохранению конкурентоспособности обеспечивается улучшением качественных характеристик предпринимательской деятельности, производства новых образцов продукции или услуг и пр.

Во втором случае конкуренция инициирует использование предпринимателями приемов борьбы, направленных на устранение прочих участников рынка, претендующих на свое место на рынке товаров (услуг), ресурсы и прочие условия реализации предпринимательской инициативы.

Формирование конкурентной среды в современной экономике обусловлено политикой органов власти. Эпоха свободного развития рыночных отношений и конкурентной борьбы прошла, сформировав четкое понимание того, что без государственного регулирования экономики обеспечить поступательное ее развитие невозможно.

Те цели и задачи, принципы, подходы и методы реализации социально-экономической политики, которые актуальны для органов власти, по сути, и определяют состояние конкуренции, характер взаимоотношений в предпринимательской среде по поводу распределения ресурсов и реализации предпринимательской инициативы [23].

Современные исследователи называют закономерности, которые принимаются во внимание органами власти при реализации государственной политики в сфере формирования конкурентных отношений.

Во-первых, обеспечение развития конкурентной среды должно исходить из понимания его системного характера, влияния различного рода факторов, которые взаимно обуславливают друг друга.

Во-вторых, формирование конкурентной среды базируется на стремлении к достижению равновесного состояния системы взаимоотношений в конкурентной предпринимательской среде.

В-третьих, взаимодействие предпринимателей в конкурентной борьбе идет в различных сферах, каждая из которых функционирует в силу своих

закономерностей, которые надо учитывать при построении системы взаимоотношений.

В-четвертых, конкурентные отношения формируются под воздействием как объективных, так и субъективных факторов, и мотивов поведения предпринимателей.

В-пятых, при принятии решений в сфере регулирования конкуренции следует учитывать различия, которые наблюдаются в результате регулирующего воздействия в тактическом оперативном управлении и в стратегической перспективе.

В-шестых, органы власти должны исходить из принципов формирования в конкурентной среде партнерских отношений, установления консенсуса при взаимодействии власти и бизнеса, отношений в предпринимательской среде, общества и активных участников регулирования экономической деятельности.

В-седьмых, конкурентные отношения носят постоянный и устойчивый характер. Все участники экономического развития в той или иной степени вовлечены в конкурентные отношения. Поэтому в поиске решений регулирования конкурентных отношений не следует искать в отрицании их существования.

В-восьмых, конкуренция при должном регулировании ее развития является движущей силой внедрения предпринимателями инноваций, которые позволяют приобрести преимущества на рынке и способствуют развитию экономики в целом.

В-девятых, реализация предпринимательской инициативы в условиях конкурентной борьбы связана с увеличением рисков, которые должны быть нивелированы мерами государственного регулирования.

В-десятых, существует тесная взаимосвязь между качеством конкурентной среды предпринимателей и конкурентоспособностью национальной экономики [24].

Исследования вопросов конкуренции и конкурентоспособности ведется на всех уровнях изучения закономерностей развития рыночной экономики. Будь то вопросы конкуренции и конкурентоспособности предприятий, регионов, национальных экономик.

Исследователи справедливо руководствуются системным характером взаимодействия всех участников экономического развития и необходимостью системного рассмотрения вопросов конкуренции и конкурентоспособности.

Учитывая присутствие фактора конкуренции на всех уровнях экономических взаимодействий справедливо структурировать вопросы, связанные с изучением конкурентной среды учитывая различие масштабов, отраслевой специфики, механизмов, составляющих содержание отношений, которые возникают вместе с конкуренцией.

В конкурентной среде прослеживается соподчиненность ее элементов. Преобразования, происходящие на макроуровне, оказывают воздействие на процессы происходящие на прочих уровнях системы.

А те изменения, которые возникают в содержании взаимодействия бизнес-единиц оказывают влияние на постановку и решение проблем формирования конкурентной среды в целом [25].

Конкуренция выполняет ряд функций, имеющих функционально важное значение для развития экономики, которые не могут быть реализованы в иной, кроме как конкурентной среде и сказываются на содержании экономических отношений на всех уровнях.

Во-первых, это – селективная функция конкурентного отбора. в процессе конкуренции устанавливаются наиболее эффективные формы хозяйствования, оптимальные для развития экономики решения. Те хозяйствующие субъекты, которые наиболее полно их реализуют приобретают преимущества, благодаря которым занимают более прочные позиции на рынках, чем остальные. Во-вторых – это регулирующие функции. Конкуренция сама по себе является регулятором поведения на рынке. Понимание того, что принимаемые хозяйствующими субъектами решения

задают стандарт поведения на рынке, формирует целый комплекс ограничений, которые определяют содержание процессов экономического развития, причем как на отдельных отраслевых рынках, так и в масштабах национальной экономики и международных экономических связей.

В-третьих – преобразовательная функция. Конкуренция требует постоянного преобразования системы экономических отношений. Достигнутые в рамках конкурентной борьбы результаты являются достижением, способным принести экономические эффекты в текущих условиях. Эти достижения довольно быстро перенимаются остальными участниками рынка и требуют поиска новых решений, способных сохранить хозяйствующим субъектам завоеванные позиции. Таким образом, конкуренция является своеобразным драйвером развития экономики [26].

Столь существенные функции, которые конкуренция реализует в экономике не может не сказываться на политике предприятия, которое стремится сохранить и упрочить свое положение на рынке. В этой связи можно назвать ряд факторов, которые принимаются во внимание на предприятии в процессе его деятельности.

Развитие производства приобретает содержательный характер тогда, когда ставятся определенные цели, осуществляется планомерная и последовательная работа по их достижению.

Эти цели могут быть ориентированы на решение текущих задач и задач, ориентированных на стратегическую перспективу. При их определении, равно как и при определении методов достижения поставленных целей следует, различая стратегические и тактические ориентиры развития предприятия, различать и факторы, воздействующие на предприятие в силу особых функций, которые конкуренция выполняет в экономических системах.

При определении стратегических перспектив развития предприятия необходимо учитывать следующие обстоятельства.

Во-первых, структурные изменения среды, в которой происходит конкуренция хозяйствующих субъектов.

Эти изменения меняют конфигурацию распределения и положения основных участников конкуренции.

Во-вторых, необходимо принимать во внимание возможности конкурирующих предприятий и тех мер, которые они могут предпринимать для сохранения своего положения на рынке в меняющихся условиях.

В-третьих, те изменения, которые могут происходить в условиях реализации стратегических целей развития предприятий, определяемые регуляторами рынка.

В-четвертых, наличие ресурсов у участников рынка для изыскания внутренних резервов при достижении целей, предполагаемых на стратегическую перспективу [27].

При определении тактических перспектив развития предприятия необходимо учитывать следующие обстоятельства.

Во-первых, устойчивость состояния рынка и те тенденции, которые в текущее время определяют требования перед предприятиями-конкурентами.

Во-вторых, соответствие задач, стоящих перед предприятием для сохранения своих конкурентных преимуществ стратегическим целям и распределения ресурсов, необходимых для реализации политики долгосрочной стратегической и краткосрочной тактической.

В-третьих, скорость изменения на рынке и соответствие происходящих перемен с прогнозируемыми. В-четвертых, текущая финансово-экономическая устойчивость предприятия, как условие для реализации текущей политики предприятия.

Вышеизложенные представления о конкуренции как о важной составляющей природы происходящих в экономике процессов позволяет определить содержание такого важного понятия как «конкурентоспособность». Бесспорно, эта категория теснейшим образом взаимосвязана с рассматриваемыми ранее понятиями «конкуренция», определяющего суть рассматриваемого явления, «конкурентная среда» характеризующего условия и ресурсы его реализации.

Однако в понятии конкурентоспособность отражается характеристика готовности участников экономического развития к конкуренции, осознания ими приоритетных вопросов, которые требуется решать в соответствующих условиях и степени вовлеченности ресурсов для эффективного участия в конкурентных отношениях.

Конкурентоспособность предприятия обеспечивается наличием конкурентных преимуществ. Понятие конкурентных преимуществ имеет разные трактовки.

Наиболее распространенной является их понимание как ресурса обеспечивающего стратегическую безопасность предприятия за счет получения ресурсов развития недоступных остальным участникам рынка.

В контексте стратегического управления представления о конкурентных преимуществах изменялись и можно выделить четыре этапа их развития [28].

На первом этапе (60-е годы XX века) исследования были посвящены сопоставлением целей и задач предприятия с внутренними ресурсами и внешними возможностями.

В контексте стратегического управления проводились исследования, результатами которых являлись заключения и ответы на вопросы в следующей последовательности: определение целей развития, изучение внешних условий их достижения, сопоставление ресурсов и ограничений по их достижению, изучение этих ресурсов и ограничений у предприятий-конкурентов, определение нескольких вариантов стратегий деятельности предприятия по достижению поставленных целей и, наконец, принятие решения об оптимальной стратегии развития предприятия.

Второй этап (70-80-е годы XX века) связан с изучением конкурентных преимуществ на отраслевых рынках. По мнению представителей этого этапа развития исследований конкурентных преимуществ они обеспечиваются завоеванием сильных позиций предприятия на определенном отраслевом рынке. Дальнейшее сохранение позиций на рынке обеспечивается наличием у предприятия конкурентной стратегии.

Третий этап (90-е годы XX века) связан с изучением ресурсной составляющей обеспечения конкурентоспособности. Формируемые предприятием ресурсы оказываются недоступными для конкурентов, что и определяет конкурентные преимущества. Эти ресурсы имеют организационно-управленческую природу. Они материализуются достижением лучших экономических результатов на рынке, что и определяет результаты оценки конкурентных преимуществ предприятия.

Во второй половине 90-х годов XX века по настоящее время распространены представления, которые позволяют выделить четвертый этап. Для него характерным является учет увеличивающейся динамики развития рынка. Появление новых товаров-субститутов, новых игроков и условий реализации планов развития предприятий.

Для того, чтобы предприятию приобрести конкурентные преимущества необходимо стремиться к получению не определенной позиции на рынке, а к приобретению передовых компетенций, на основании которых оказывается возможным реализовывать стратегии упреждающего действия, не встраиваться в тенденции развития будущего, а формировать его [29].

Понятие конкурентное преимущество рассматривается в различных аспектах. С позиций экономической теории определение преимуществ требует сопоставление определенных параметров предприятий-конкурентов. С позиции теории управления преимущества видятся в исключительных компетенциях конкурентов. Можно соглашаться с той и другой точкой зрения, но не следует их противопоставлять, а необходимо искать точки их соприкосновения в решении прикладных задач развития производства. А объединение позиций обеспечивает учет текущего положения на рынке. Если он стабилен – необходимо сопоставлять сопоставимые ресурсы предприятий. Если нет – то оценивать уникальность компетенций.

При такой постановке вопроса можно формировать представления о закономерностях и факторах, обеспечивающих конкурентные преимущества. С точки зрения М. Портера, конкурентные преимущества предприятий

определенного государства, равно как и конкурентное преимущество национальной экономики определяют: развитый спрос, структурирование отраслей и наличие региональных отраслевых кластеров, высокий уровень конкуренции в рамках масштабов национальной экономики, система управления ресурсами развития экономики. С позиции развития и динамики рынка основными факторами, обеспечивающими конкурентные преимущества государства, являются – уровень образования, достижения в науке и технике, развитие коммуникаций.

Факторы развития конкурентных преимуществ предприятий или, чтобы шире охватить предмет исследования – предпринимательских структур, довольно разнообразны. Исследователями предлагаются различные подходы к их упорядочиванию [30].

Для этого применяются различные классификации и типологии, определения значимых и дополнительных критериев для упорядочивания факторов, оценки степени их воздействия на обеспечение конкурентоспособности. Более ценным, в том числе – для настоящего исследования будет упорядочивание факторов развития конкурентных преимуществ в представлении определенной системы взаимодействий.

Такой подход позволяет оценить взаимную обусловленность и опосредованность факторов, что представляется более практически значимым. Определение факторов, имеющих обобщающий интегральный характер для предпринимательских структур, позволяет сформулировать задачи по управлению конкурентоспособностью предприятия путем укрепления его конкурентоспособных преимуществ.

Современные технологии управления предполагают применение различных методов. Среди них, для целей данного исследования следует особое внимание уделить детерминированному, программно-целевому и ценностно-ориентированному.

Детерминированные методы основаны на установлении жестких целей и задач, подходов и методов их достижения, планирование

деятельности и отчетность. Эта методология не в полной мере позволяет отслеживать реакции на происходящие преобразования, а, следовательно, не позволяют использовать механизмы адаптации принимаемых решений к условиям изменяющейся среды. В настоящее время эта методология имеет ограниченные возможности применения. Тем более в области поиска и укрепления конкурентных преимуществ предприятия.

Применение программно-целевых методов управления выгодно отличается от детерминированных возможностями корректировки деятельности в процессе реализации задуманного, так как предполагает разработку системы планов, рассчитанных на различные условия реализации, предполагающие как оптимистические, так и пессимистические сценарии изменения внешней среды. Тем не менее этот метод располагает определенными ограничениями. Они связаны с объектами достижения целей. Программно-целевые методы демонстрируют свои лучшие качества, когда конечная цель максимально формализована, что затруднительно при реализации политики, связанной с качественными преобразованиями. Далеко не всегда оказывается возможным представить результаты проведенных мероприятий в виде абсолютных значений [31].

Управление конкурентоспособностью с применением ценностно-ориентированных методов располагает теми преимуществами, которых были лишены предыдущие. Работа по укреплению конкурентоспособности предполагает достижение ценностных ориентиров. Сама по себе система ценностей остается для предприятия неизменной. Изменяется качественное наполнение этих ценностей, в том числе – решением вопросов социального значения. В данном случае в дополнение к применению детерминированного и программно-целевого метода предлагаются мероприятия, которые предусматривают достижение поставленных целей с использованием ориентиров формирования организационной структуры, расширения обмена информацией, преимущественной поддержки инновационных решений, развития неформальных связей и пр.

Пропорции по применению методов реализации политики по обеспечению конкурентоспособности предприятия зависят от выбора организационной системы. Среди наиболее известных следует назвать: распределенная, концентрированная и аутсорсинговая.

В первом случае предполагается распределение функций управления по подразделениям организации. Это позволяет подразделениям сосредоточиться на решении тех задач, которые сформулированы политикой управления конкурентоспособностью предприятия.

Однако на практике, такая система, использующая преимущественно детерминированные методы управления, может давать сбои, так как вместе с распределением задач распределяется и ответственность.

А при сложной и иерархической структуре организации ответственность еще и дробится на составляющие, когда при формальном решении раздробленных на составляющие задачи не позволяют решить ту задачу, которая подверглась раздроблению [32].

Концентрированная система предполагает сосредоточение функций по реализации проводимой политики в определенном подразделении с предоставлением полномочий по подключению к решению задач представителей других подразделений. Фокусировка на поставленных целях, гибкий формат полномочий позволяет решать вопросы с применением программно-целевого и ценно ориентированного методов.

Однако, как показывает практика чрезмерное злоупотребление такими вариантами решения вопросов управления может привести к негативным последствиям. В том числе, к недостаточному вниманию к решению текущих оперативных вопросов, отвлечению работников от выполнения их непосредственных обязанностей, отсутствию должного объема информации у уполномоченных за проведение мероприятий о реально происходящих изменений на предприятии и пр.

Аутсорсинговая система предполагает привлечение для нужд управления конкурентоспособностью сторонних организаций. Наиболее

эффективна такая система при решении ограниченного количества вопросов: сбор информации, проведение аудита, консалтинга, повышения квалификации работников предприятия и пр.

Однако, возможности этой системы ограничены. Далеко не все вопросы управления можно доверить внешним специалистам. Очевидным является и то, что привлеченные специалисты не знакомы со всей спецификой работы предприятия.

Аутсорсинговые услуги связаны с затратами, которые не остаются внутри организации как накопленный человеческий потенциал после прекращения сотрудничества и т.д. [33]

Таким образом, можно сказать о том, что сочетание методов и систем управления в каждой организации уникально. Поиск баланса при сопоставлении их достоинств и недостатков является в определенном смысле искусством руководства предприятия, реализующего политику обеспечения конкурентоспособности предприятия.

Проводимое исследование методов оценки конкурентоспособности предприятия помогает выявить уровень успешности предприятия. Следовательно, данная оценка оказывает положительное влияние и точный прогноз для руководства при принятии управленческих решений.

Существует большое множество исследований, направленных на выявление конкурентоспособности предприятия. Так, можно привести пример научного исследования, проводимого И. Ансоффом. Он говорил о том, что все методы и приемы, используемые для оценки конкурентоспособности, можно подразделить на две группы неформальные и формальные [34].

Неформальные методы или, как их ещё называют – логические, включают в себя следующие методы: экспертных оценок, ситуационного анализа и прогнозирования.

Формальные методы, именуемые также математическими, включают в себя: SWOT-анализ, PEST-анализ, БКГ, матрицы Ансоффа и пр.) и

экономического анализа (балансовый и детерминированный факторный), традиционные методы экономической статистики, математико-статистические методы изучения связей, методы теории принятия решений.

Таким образом, можно сказать о том, что классификация методов, которую даёт И. Ансофф считается самой укомплектованной на данный момент времени. Следовательно, далее необходимо исследовать классификацию данных методик подробнее.

Для оценки конкурентоспособности также используются [35]:

- имитационные расчеты;
- прогнозы финансового моделирования;
- финансовые показатели;
- теория игр;
- информационная система управления;
- ключевые показатели эффективности;
- ключевые области достижения результатов;
- балансовые карты показателей и т. д.

Этапы, применения данного алгоритма оценки конкурентоспособности включают в себя:

Первым этапом, необходимо подготовить информацию по предприятию, которую необходимо будет использовать для оценки его конкурентоспособности. Информация включает в себя данные пользователя, который будет проводить оценку, установить цели и задачи, которые являются необходимыми для проведения данной оценки, а также определить достоверность данных и возможность их получения и обработки.

На втором этапе оценки осуществляется обработка полученной информации, проводится анализ полученных показателей и описание их содержания. Следовательно, при получении информации, предоставленной на первом этапе исследования, осуществляется её обработка. Данная обработка осуществляется при помощи методов и средств, которые

показывают их влияние на финансовые результаты. Далее по результатам полученных оценок формируется аналитическое заключение.

Для того, чтобы выбрать инструменты, используемые при оценке конкурентоспособности предприятия, необходимо опираться на следующие принципы [36]:

1. Необходимо формировать информационную базу для последующего анализа, а также проводить её учёт.

2. Проводить учёт выявленных условий, относящихся к стратегии предприятия.

Следовательно, можно сказать о том, что главным элементом анализа при проведении оценки конкурентоспособности предприятия является стратегический, так как в нём задействован анализ как внутренней среды, так и внешней среды предприятия.

Таким образом, на этапе завершения стратегического анализа, можно будет сказать о том, что в итоге будут сформированы цели и задачи плана, который окажет непосредственное воздействие на проведение оценки конкурентоспособности предприятия.

Данный план, поможет выявить преимущества конкуренции предприятия, слабые и сильные стороны, оказывающие воздействие на него, а также разработать мероприятия, как внутри предприятия, так и за его пределами для дальнейшего его усовершенствования в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе.

«Третий этап оценки конкурентоспособности предприятия, включает в себя составление аналитического заключения. В рамках данной работы для оценки конкурентоспособности компании с точки зрения экономической безопасности будут использованы следующие методики и показатели [37]:

- финансовый экспресс-анализ (горизонтальный, вертикальный, ликвидность, платежеспособность, финансовая устойчивость, рентабельность);
- PEST-анализ, SNW-анализ;
- SWOT-анализ;

- Матрица анализа пяти конкурентных сил М. Портера;
- Матрица конкуренции М. Портера;
- Позиционирование на матрице Мак-Кинси;
- Многоугольник конкурентоспособности.

Для оценки конкурентоспособности предприятия целесообразно использовать бальную оценку: 35-40 баллов – отлично; 25-34 баллов – хорошо; 15-24 баллов – удовлетворительно; 14 баллов и менее – неудовлетворительно» [38].

Более наглядно, алгоритм оценки конкурентоспособности предприятия, представлен на рисунке 3.

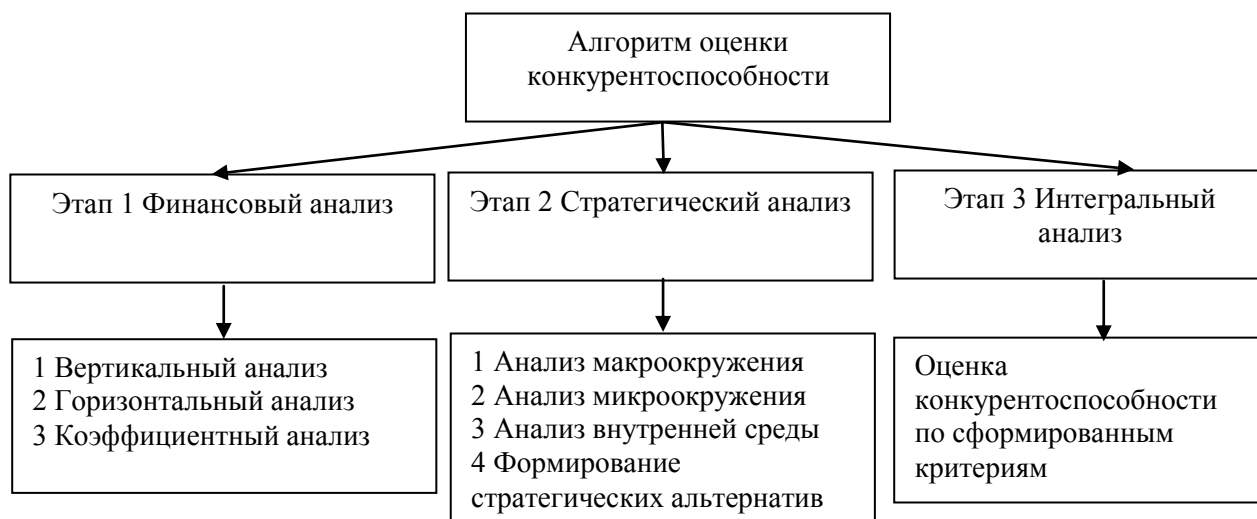


Рисунок 3 – Алгоритм анализа конкурентоспособности предприятия

Таким образом, проведя исследование методик конкурентоспособности предприятия, можно сказать о том, что на сущность и наполненность проводимого анализа, оказывает влияние полученной информационной базы для анализа. В данную информационную базу относятся значения, отражаемые в бухгалтерском и налоговом учёте. Следовательно, можно сделать вывод о том, что обязательное ведение управленческого учёта, окажет непосредственное влияние на эффективность принятия управленческих решений, связанных с оценкой конкурентоспособности предприятия.

2 Оценка конкурентоспособности на примере АО «Алмалыкский ГМК»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Предприятие АО «Алмалыкский ГМК» занимает важную ступень в развитии промышленности Республики Узбекистана. Данное предприятие осуществляет свою деятельность в горно-металлургической сфере.

Следовательно, можно сказать о том, что производство продукции является востребованной на рынке, так как с каждым годом происходит увеличение спроса на цинк предприятиями автомобильной и машиностроительной отрасли.

Организационная структура компании представлена в приложении А.

История создания АО «Алмалыкский ГМК» началась с постановления Кабинета Министров Республики Узбекистан от 10 февраля 1997 года №71 «Об акционировании Алмалыкского горно-металлургического комбината», приказа Госкомимущества Республики Узбекистан «О преобразовании Алмалыкского горно-металлургического комбината (АГМК) в Акционерное общество открытого типа» от 19 мая 1997 года №86 к-ПР.

В соответствии с Постановлением Президента Республики Узбекистан от 10.08.2016 г. № ПП-2573 «О создании Научно-производственного объединения по производству редких металлов и твердых сплавов» Акционерное общество «Узбекский комбинат тугоплавких и жаропрочных металлов» (АО «УзКТЖМ») реорганизовано путем его присоединения к АО «Алмалыкский ГМК».

АО «Алмалыкский ГМК» является правопреемником реорганизованного акционерного общества «УзКТЖМ», несет ответственность по всем ранее заключенным АО «УзКТЖМ» договорам и принятым обязательствам. АО «Алмалыкский ГМК» является юридическим лицом и осуществляет свою деятельность на основе действующего

законодательства Республики Узбекистан и настоящего Устава. АО «Алмалыкский ГМК» создано на неопределенный срок и приобрело статус юридического лица с момента его государственной регистрации.

Во внутренней среде АО «Алмалыкский ГМК» наделён правом, связанным с открытием расчётных счетов в банках, как внутри страны местонахождения – Узбекистан, так и за её пределами.

Предприятие осуществляет ведение бухгалтерского учёта по всем проводим финансовым операциям, на основании, которых заносятся данные в бухгалтерскую финансовую отчётность.

Печать АО «Алмалыкский ГМК» отображает полное фирменное название на государственном языке, которое может изменяться при заключении договоров с иностранными компаниями, меняя на печати название предприятия на другой язык.

Во владениях предприятия, располагается имущество, которое наделено правом собственности, а также то имущество, которое передано и отражено в Уставном фонде АО «Алмалыкский ГМК».

Деятельность, которую ведет предприятие заключается в организации производства по добыче и обогащению руд цветных, драгоценных, редких и других металлов, выпуску рафинированной меди, металлического цинка, драгоценных и редких металлов и их сплавов, серной кислоты и другой сопутствующей продукции.

Изучая хозяйственную деятельность АО «Алмалыкский ГМК» на рынке Узбекистана, можно сказать о том, что данное предприятие является монополистом меди в Республике. Также можно заметить и тот факт, что в процентном соотношении, доля производства серебра АО «Алмалыкский ГМК» составляет 90% и 20% золота по всей республике.

Для эффективности работы и повышения конкурентоспособности продукции на АГМК с 2005 года разработана и внедрена Система менеджмента качества в соответствии с требованиями Международной организации по стандартизации ISO 9001. Для ведения успешного бизнеса в

современных реалиях немаловажно грамотное управление трудовыми ресурсами. Труд персонала - это экономический ресурс, которым нужно управлять оперативно и максимально эффективно. Динамика объема выпущенной продукции АО «Алмалыкский ГМК» за 2020-2021 гг. представлена в таблице 1.

Таблица 1 - Динамика объема выпущенной продукции АО «Алмалыкский ГМК» за 2020-2021 гг.

Наименование	2020 г.				2021 г.				Темп роста, %
	прогноз	факт	%	+, -	прогноз	факт	%	+, -	
Добыча руды, тн	550000	580056	105,5	30056	600000	605890	101,0	5890	104,5
Геологоразведочные работы, всего, п.м.	-	400	-	400	-	-	-	-	-
Геологоразведочные работы, всего, м ³	-	3550	-	3550	-	-	-	-	-
Горноподготовительные работы, всего, п. м.	1150	1407	122,3	257	1240	1509	121,7	269	107,2
Горноподготовительные работы, всего, м ³	12998	15000	115,4	2002	14880	17377	116,8	2497	115,8
Эксплоразведочные работы, всего, п. м.	1370	1076	78,5	-294	660	940	142,4	280	87,4
Эксплоразведочные работы, всего, м ³	12330	9063	73,5	-3267	5940	7400	124,6	1460	81,7
Очистные и нарезные работы, всего, п. м.	1500	1502	100,1	2	890	1748	196,4	858	116,4
Очистные и нарезные работы, всего, м ³	151487	167201	110,4	15714	162746	187130	115,0	24384	111,9
Добыча горной массы, всего, м ³	176815	194814	110,2	17999	183566	211907	115,4	28341	108,8
Переработка руды, т	550000	575109	104,6	25109	600000	604151	100,7	4151	105,0

Для того, чтобы дать экономическую характеристику АО «Алмалыкский ГМК» необходимо рассчитать некоторые показатели, которые охарактеризуют его финансово-хозяйственную деятельность (таблица 2).

Анализируя основные показатели деятельности АО «Алмалыкский ГМК», можно сделать вывод, о том, что произошло снижение выручки на 103209 тыс. руб., и на конец 2021 г. величина данного показателя составила 690663 тыс. руб.

В 2021 г. наблюдается снижение себестоимости АО «Алмалыкский ГМК» в размере 78204 тыс. руб. в сравнении с 2020 г.

Под влиянием снижения выручки произошло падение валовой прибыли АО «Алмалыкский ГМК» на 25005 тыс. руб. Также наблюдается снижение по коммерческим и управленческим расходам предприятия на конец 2021 г.

Чистая прибыль предприятия в 2021 г. сократилась на 7144 тыс. руб. по сравнению с 2020 г. и составила 11314 тыс. руб.

Таблица 2 – Основные показатели деятельности АО «Алмалыкский ГМК» за 2019–2021 гг.

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Изменение (+, -)		Темп роста, %	
				2020 от 2019	2021 от 2020	2020/2019	2021/2020
Выручка, тыс. руб.	727543	793872	690663	66329	-103209	9,12	-13,00
Себестоимость, тыс. руб.	548154	598128	519924	49974	-78204	9,12	-13,07
Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	179389	195744	170739	16355	-25005	9,12	-12,77
Коммерческие расходы, тыс. руб.	138488	142700	129649	4212	-13051	3,04	-9,15
Прибыль (убыток) от продажи, тыс. руб.	40901	53044	41090	12143	-11954	29,69	-22,54
Чистая прибыль, тыс. руб.	17937	18458	11314	521	-7144	2,90	-38,70
Рентабельность продаж, %	5,62	6,68	5,95	1,06	-0,73	18,85	-10,96
Рентабельность производства, %	5,96	7,16	6,33	1,20	-0,83	20,20	-11,65

Таким образом, можно сделать вывод о том, что в 2021 г. происходит снижение всех экономических показателей, представленных в таблице 2, что оказывает отрицательное воздействие на хозяйственную деятельность АО «Алмалыкский ГМК».

2.2 Анализ конкурентоспособности предприятия

Исследование конкурентоспособности АО «Алмалыкский ГМК» необходимо начать с проведения SWOT–анализа. Так как применение данного метода в исследовании позволяет выявить все стороны используемой стратегии предприятия, а также оценить риски и конкурентоспособность товара. Ниже в таблице 3 представлены анализ факторов макросреды и микроокружения.

Таблица 3 – Анализ факторов макросреды АО «Алмалыкский ГМК»

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
Экономические	–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
Технологические	–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
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

Исследуя внешнеэкономическую деятельность АО «Алмалыкский ГМК» можно сказать о том, что предприятие осуществляет активную

инвестиционную политику на осуществление которой привлекаются, как и местные средства, так и иностранный капитал.

Так, например, одним из агентов, данного капитала является ABNAMRO Bank, расположенный в Европе. Данный банк предоставляет кредиты для АО «Алмалыкский ГМК» от рейтинговых банков мира, не используя при этом гарантии Правительства Республики Узбекистан. Данная ситуация является невероятной в истории независимости Узбекистана, так как цель заключается в том, чтобы провести регистрацию торговой марки 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 представленных данных 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 дисциплину.

Проводимое исследование, отражает внешнюю и внутреннюю среду для конкурентоспособности предприятия. Но, для того, чтобы провести полноценный анализ конкурентоспособности АО «Алмалыкский ГМК», необходимо использовать метод, основанный на исчислении взвешенной оценки воздействия факторов на деятельность предприятия. Данный анализ, наиболее наглядно представлен в таблицах 4 и 5.

Таблица 4 – 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
1.2 Внедрение новых технологий привлечением иностранных инвесторов	0,15	5	0,75
1.3 Привлечение новых специалистов, открытие новых рабочих мест.	0,10	4	0,40
1.4 Увеличения номенклатуры выпускаемой продукции	0,08	3	0,24
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 5 – Анализ возможностей и угроз внутренней среды АО «Алмалыкский ГМК»

Факторы внешней среды	Вес фактора	Оценка, балл	Взвешенная оценка, балл
1	2	3	4
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

Продолжение таблицы 5

1	2	3	4
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	1	0,05
Суммарная оценка	1		3,63

В третьей колонке можно увидеть оценку, проводимую по факторам стратегического анализа.

Если обратить внимание на оценку факторов внешней среды, то можно сказать о том, что в сумме она составляет 3,98, и является выше средней в исчисляемом значении.

В соответствии с изменениями внешней среды, можно сказать о том, что на таком же уровне находятся и факторы внутренней среды предприятия, и составляют 3,63.

После проведения данного исследования, необходимо провести конкурентный анализ АО «Алмалыкский ГМК» с использованием метода взвешенной оценки, который представлен в таблице 6.

Таблица 6 – Конкурентный анализ основного продукта и оказание услуг по 10–ти бальной шкале

Критерии	Удельный вес	АО «Алмалыкский ГМК»		АО «Узметкомбинат»		Государственное 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».

АО «Алмалыкский ГМК» имеет конкурентное преимущество почти по всем параметрам. Так, как только один параметр находится на одинаковом уровне, как в АО «Алмалыкский ГМК», так и в АО «Узметкомбинат» и государственное предприятие «Навойский ГМК» и это «качество продукции».

Однако, можно сказать о том, что АО «Алмалыкский ГМК» необходимо продолжать стремиться к повышению показателей тех характеристик, которые составили меньше 100 баллов, а именно по параметру «Дилерская сеть» и «реклама».

Таким образом, по результатам проведенного исследования конкурентоспособности АО «Алмалыкский ГМК» в сравнении с его конкурентами, можно сказать о том, что предприятие является устойчивым, однако, необходимо обратить внимание на уровень технологического оборудования, а также на взаимодействие с иностранными инвесторами.

3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности в АО «Алмалыкский ГМК»

3.1 Мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятия

Во второй главе бакалаврской работы был проведен SWOT-анализ, который позволил определить сильные и слабые стороны АО «Алмалыкский ГМК». По результатам проведенного исследования предлагается внедрить следующие мероприятия, которые окажут непосредственное воздействие на повышение конкурентоспособности данного предприятия.

- установление потребностей потребителей;
- обеспечение дополнительных услуг по желанию потребителей;
- установление эффективных способов общения с потребителями;
- непрерывное изучение меняющихся требований потребителей и принятие соответствующих мер по полному их удовлетворению;
- доведение до потребителей соответствующего образа предприятия, товаров и услуг посредством имиджевой рекламы в журналах, специализированных изданиях, участия в конференциях, выставках.

Необходимо, чтобы гибкая система скидок предусматривала льготные условия как для тех, кто только начинает совместное сотрудничество, так и для тех, кто осуществляет свою деятельность в неразрывной связи с АО «Алмалыкский ГМК» уже на протяжении длительного времени. Также следует предусмотреть скидки для потребителей, размещающих заказы в больших объемах.

Для обеспечения эффективного сбыта, с меньшими затратами на единицу продукции, отделу сбыта в своей деятельности следует руководствоваться следующими стратегическими направлениями:

- распределение и сбыт произведенной продукции;

- прямое контактирование, как с потребителями, так и с конечными покупателями, проведение совместных переговоров;
- контроль за подготовкой и заключением контрактов, связанных с куплей-продажей, а также оценка качества их исполнения;
- участие в планировании товарного ассортимента;
- обеспечение транспортировки товара;
- брать на себя все риски от заключения торговых сделок;
- принимать непосредственное участие при формировании цены на продаваемую продукцию, и оказываемые услуги.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что данные мероприятия, оказывают непосредственное влияние на стимулы сбытовой деятельности АО «Алмалыкский ГМК», в том числе: предоставляют скидки и ведут кредитную политику с покупателями. Учитывая все вышесказанное, можно сделать вывод, что на АО «Алмалыкский ГМК» будут эффективны следующие виды стратегии:

- стратегия расширения рынка;
- стратегия увеличения занимаемой доли на рынке;
- стратегия увеличения прибыли.

АО «Алмалыкский ГМК» является предприятием с достаточно стабильным положением на рынке металлопродукции Узбекистана, поэтому для него представляет особый интерес географическое расширение рынка в других странах, а именно Казахстане, Азербайджане или Таджикистане.

Ниже перечислены некоторые предприятия, которые могут быть заинтересованы в продукции АО «Алмалыкский ГМК»:

- ТОО «Казхимсеть» Казахстан;
- ТОО «Апагей» Казахстан;
- АО «MAXAM-CHIRCHIQ» Узбекистан;
- ООО «ASL KIMYO» Узбекистан;
- «CMT GROUP» Азербайджан;
- «EXTRA PLUS» Азербайджан;

- «Ал тахир» Таджикистан;
- частные лица.

АО «Алмалыкский ГМК» необходимо стремиться налаживать торговые связи и искать потребителей в других странах. Для увеличения объема продаж, следует особое внимание уделить рекламе.

Для доведения сведений о выпускаемой продукции и оказываемых услугах АО «Алмалыкский ГМК» использует как собственные возможности в данной сфере, так и платные средства распространения информации.

В настоящее время, можно сказать о том, что реклама является большим стимулом для привлечения потребителей. Рекламная деятельность осуществляется предприятием постоянно с применением различных видов рекламы. Наиболее приемлемыми видами рекламы для освоения выбранного нового сегмента рынка являются:

- пресс-реклама – размещение объявлений в специализированных газетах и журналах;
- участие в отраслевых выставках;
- рекламные сувениры (авторучки, календари, пакеты, блокноты с символикой АО «Алмалыкский ГМК»);
- факс-рассылки и телефонные звонки покупателям;
- издательская реклама – брошюры, проспекты, каталоги продукции;
- наружная реклама – размещение информации на стендах, плакатах.

АО «Алмалыкский ГМК» рекомендуется принять участие в следующих международных специализированных выставках для демонстрации своей продукции и налаживания связей с потенциальными покупателями как на новых целевых рынках, так и на уже освоенных:

- «Smart City» г. Нур-Султан, Казахстан;
- «Expo-Russia Kazakhstan» г. Алматы, Казахстан;
- «UzChemPlastExpo» г. Ташкент, Узбекистан;
- «Expo-Russia Uzbekistan» г. Ташкент, Узбекистан.

Как видно, эти выставки будут проходить в Казахстане и Узбекистане. Затраты на участие в одной выставке в среднем составляют около 50000 рублей. В них входит: регистрационный взнос, стоимость оборудованной выставочной площади, командировочные расходы представителя АО «Алмалыкский ГМК».

Рекламные сувениры занимают немалую роль в привлечении постоянных потребителей продукции, помогают добиться лояльности покупателей к предприятию.

Рекомендуется использовать набор рекламных сувениров, которые будут сделаны на заказ с символикой предприятия (эмблемой, наименованием предприятия, контактной информацией):

- ручки с лазерной гравировкой;
- блокноты с символикой предприятия;
- настольные календари с символикой предприятия;
- пакеты с символикой предприятия.

Рынок металлургической продукции подвержен циклическим перепадам спроса. Вслед за периодами подъема наступают периоды спада, в течение которых даже крупные игроки мирового рынка прибегают к помощи в рамках государственной поддержки.

Таким предприятия приобретают большую устойчивость, в случае если находятся в составе стратегических альянсов с производствами иной отраслевой принадлежности – например, связанных с машиностроением.

Такое сотрудничество для предприятий позволяет видеть в предприятиях иных отраслей потенциальных заказчиков своей продукции, позволяет партнерами проводить политику с более жесткими техническими регламентами, закреплением определенных производственных компетенций за предприятиями альянса.

Важными элементами планирования в настоящее время выступает применение цифровых технологий, разгружающих отдельные участки работ по обеспечению согласованной деятельности подразделений. Кроме того,

цифровые технологии позволяют обрабатывать большие объемы информации с наименьшими материальными издержками, оптимизировать обслуживающие структуры производства.

В настоящее время на рынке присутствуют множество программных продуктов, связанных с решением вопросов информационного сопровождения производственных процессов.

Рассматривая дальнейшие перспективы развития систем управления и планирования на производстве, необходимость повышения доверия к товарам отечественного производства, возрастает актуальность внедрения технологий, позволяющих проводить политику открытости для инвесторов, заказчиков и потребителей продукции, позволяющих контролировать качество выполнения работ и организации производства.

Таким образом, можно сказать о том, что для решения проблем, обозначенных во второй главе бакалаврской работы, АО «Алмалыкский ГМК» необходимо осуществить перевод бизнес-процессов на уровень автоматизации всей деятельности и задач. Автоматизацию, можно осуществить в условиях применения системного подхода, который сможет усилить внутренний контроль над деятельностью АО «Алмалыкский ГМК». Следовательно, можно сделать вывод о том, что для этого необходимо осуществить переход на методологию гибкого управления проектами Agile в рамках ERP–системы ООО «Кейсистемс».

3.2 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий

Для того, чтобы провести оценку экономической эффективности предложенных мероприятий, необходимо разработать план, который позволит выявить годовой бюджет и распределить прогнозную составляющую прибыли и убытка. В графе «Поступления» дается прогноз относительно предполагаемой выручки от реализации продукции предприятия

в выбранном сегменте рынка. В графе «Расходы» указываются издержки производства, товародвижения и маркетинга. Их разность дает сумму ожидаемой прибыли. Расчет бюджета представлен в таблице 7.

Таблица 7 - Бюджет для внедрения предложенных рекомендаций по повышению конкурентоспособности

Поступления		Расходы	
	Предполагаемая выручка от реализации, тыс. руб.	Статья расходов	Сумма расходов, тыс. руб.
Казахстан	3 801,0	Себестоимость реализованной продукции	7 988,5
Узбекистан	4 272,6	Пресс-реклама, всего	4 272,6
Азербайджан	1 434,7	Участие в отраслевых выставках, всего	253,4
		В том числе:	
		- «Smart City» г. Нур-Султан, Казахстан;	45,6
		- «Expo-Russia Kazakhstan» г. Алматы, Казахстан;	48,0
		- «UzChemPlastExpo» г. Ташкент, Узбекистан;	54,0
Таджикистан	923,1	- «Expo-Russia Uzbekistan» г. Ташкент, Узбекистан.	52,9
		Рекламные сувениры, всего	29,0
		В том числе:	
		- ручки с лазерной гравировкой (100 шт.);	6,7
		- блокноты с символикой предприятия (100 шт.);	6,5
		- настольные календари с символикой предприятия (100 шт.);	5,9
		- пакеты с символикой предприятия (300 шт.)	9,8
		Факс-рассылки и телефонные звонки покупателям	2,5
		Наружный рекламный стенд	718,8
Итого	10 431,4	Итого	9 691,3

Рассчитаем показатели эффективности предлагаемого проекта.

1. Расчет срока окупаемости проекта.

Простой срок окупаемости проекта:

$$T_{\text{ок}} = \frac{9\,691,3}{10\,431,4} = 0,93 \text{ лет или } 11,16 \text{ месяцев.}$$

Простой срок окупаемости составляет 11,16 месяцев. Это означает, что чуть меньше, чем за год, исходные инвестиции в проект будут полностью возмещены за счет генерируемых проектом притоков денежных средств.

Дисконтированный срок окупаемости представлен на рисунке 4.

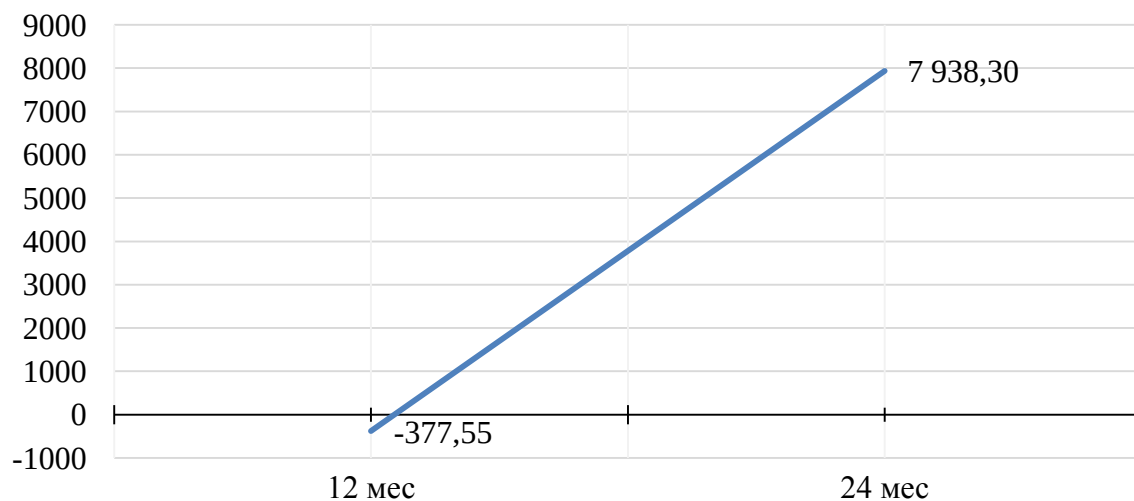


Рисунок 4 - Дисконтированный срок окупаемости

На рисунке 4 видно, что дисконтированный срок окупаемости составит 12,5 месяцев. Проект тем более надежен, чем разница между продолжительностью проекта (24 месяца) и дисконтированным сроком окупаемости больше. В данном случае эта разница составляет 11,5 месяцев, то есть проект имеет высокую степень надежности.

2. Расчет чистого дисконтированного дохода.

$$\text{ЧДД} = -9\,691,3 + \left(\frac{10\,431,4}{1+0,12} + \frac{10\,431,4}{(1+0,12)^2} \right) = 7\,938,3 \text{ тыс. руб.}$$

Чистый дисконтированный доход равен 7 938,3 тыс. руб., что значительно выше нулевого или отрицательного значения и свидетельствует об эффективности проекта. Оценка экономической эффективности проекта представлена в таблице 8.

Таблица 8 - Показатели эффективности реализации проекта

Показатели	Годы			Итого
	2022	2023	2024	
1 Ставка дисконтирования, %	12			
2 Денежные потоки, р.	-9 691,3	10 431,4	10 431,4	-
3 Простой срок окупаемости, мес.	11,16			
4 Дисконтированный срок окупаемости, мес.	12,5			
5 Чистый дисконтированный доход, р.	-9 691,3	9 313,75	8 315, 85	7 938,3

Таким образом, проанализировав основные критерии оценки инвестиций в рекламную деятельность, можно говорить, что данный проект является эффективным.

Основные составляющие формируемой программы на основе концепции управления проектами по временным параметрам в АО «Алмалыкский ГМК» определяют структуру организационного плана внедрения корпоративной программы управления временными параметрами проектов в АО «Алмалыкский ГМК» (таблица 9).

Таблица 9 – Организационный план внедрения программы управления временными параметрами проектов в АО «Алмалыкский ГМК»

Наименование этапа	Длительность	Дата начала	Дата окончания	Ответственный за проведение этапа
Рассмотрение предложенной корпоративной программы управления временными параметрами проектов	11	02.12.21	16.12.21	Руководитель ПЭО Финансовый директор
Внесение корректировок в рамках предложенной корпоративной программы управления временными параметрами проектов	11	17.12.21	01.01.22	Руководитель ПЭО Финансовый директор
Утверждение программы	5	11.01.22	15.01.22	Руководитель ПЭО Финансовый директор
Проведение оценки экономического эффекта от реализации программы управления временными параметрами проектов	4	18.01.22	21.01.22	Руководитель ПЭО Финансовый директор
Реализации подпрограммы контроля в рамках корпоративной программы управления временными параметрами проектов	14	21.01.22	09.02.22	Руководитель ПЭО Финансовый директор

Далее рассмотрим прогноз/оценку эффективности программы управления временными параметрами проектов в АО «Алмалыкский ГМК».

Расходы на разработку проекта перечислены в таблица 10.

Таблица 10 – Расходы на разработку проекта

Перечень статей расходов	Стоимость статьи расходов, тыс. руб.
Лицензия на продукт «Автоматизированная система управления бизнес-процессами»	78,0
Стоимость программного обеспечения по продукту «Автоматизированная система управления бизнес-процессами»	120,0
Стоимость внедрения по продукту «Автоматизированная система управления бизнес-процессами»	240,0
Итого	438,0

Чистая приведенная стоимость проекта определяется как разница между приведенными к началу проекта притоками денежных средств и инвестициями (формула 1).

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+r)^t} - I_0, \quad (1)$$

где NPV – чистая текущая стоимость;

C_t – ЧДП от реализации инвестиционного мероприятия;

I_0 – первоначальные инвестиции;

r – ставка дисконтирования.

$$NPV = -600 + \frac{1736}{(1+0,244)^1} = 1136$$

Индекс доходности рассчитывается по следующей формуле:

$$PI = \sum_{t=1}^n C_t \cdot \frac{1}{(1+r)^t} : I_0. \quad (2)$$

Рассчитаем индекс доходности:

$$PI = \left(\frac{1736}{(1 + 0,244)^1} \right) / 600 = 2,89.$$

Представим в таблице 11 рассчитанные показатели эффективности:

Таблица 11 – Сводная таблица показателей эффективности

Критерий	Значение по проекту	Норматив
Ставка дисконтирования (г), в процентах	24,4	-
Чистая приведенная стоимость (NPV), в рублях	1136	NPV > 0
Индекс доходности (PI)	2,89	PI > 1

Следовательно, по результатам проведенного исследования, проводимого в 3 главе бакалаврской работы, можно сказать о том, что внедрение предлагаемых инвестиционных проектов в деятельность АО «Алмалыкский ГМК», окажет положительное влияние не только на его конкурентоспособность, но и на финансовую деятельность предприятия.

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
Д-3Б7Б	Мирзаева Рано Рахмановна

Школа	инженерного предпринимательства	Направление	38.03.01 Экономика
Уровень образования	Бакалавриат		

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

1. <i>Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</i> – <i>вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения и т.д.)</i> – <i>опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы)</i> – <i>чрезвычайных ситуаций социального характера</i>	Описание рабочего места офиса АО «Алмалыкский ГМК» на предмет возникновения: – 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
2. <i>Список законодательных и нормативных документов по теме</i>	Инструкции по охране труда для рабочих и служащих

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности: – 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.	1. Руководство АО «Алмалыкский ГМК» уделяет большое внимание информированию коллектива об особенностях кадровой политики. 2. Принципиально важно создать комфортные и безопасные условия труда для сотрудников компании. 3. В компании наиболее перспективных специалистов выдвигают на повышение в должности. 4. Система нематериального стимулирования включает в себя организацию корпоративных мероприятий, реализацию проектов, направленных на создание благоприятной эмоциональной атмосферы в офисе и многое другое
1. <i>Анализ факторов внешней социальной ответственности:</i> – <i>содействие охране окружающей среды;</i> – <i>взаимодействие с местным сообществом и местной властью;</i> – <i>спонсорство и корпоративная благотворительность;</i> – <i>ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров),</i> – <i>готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.</i>	1. Руководство АО «Алмалыкский ГМК» улучшает материальное благополучие работоспособного населения; 2. Помощь нуждающимся в трудную минуту; 3. Улучшение здоровья людей через оплату спортзала или бассейна; 4. Помощь студентам.
2. <i>Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</i>	

– 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:	
При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	Таблица 12 - Стейкхолдеры АО «Алмалыкский ГМК» Таблица 13 - Затраты на проведение программ социальной ответственности АО «Алмалыкский ГМК» Таблица 14 – Характеристика форм обучения и данные по обучению в АО «Алмалыкский ГМК» за 2021 гг.

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	
---	--

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Консультант	Черепанова Н.В.			

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3Б7Б	Мирзаева Рано Рахмановна		

4 Корпоративная социальная ответственность

Проводя оценку корпоративной социальной ответственности АО «Алмалыкский ГМК» первым делом необходимо выделить стейкхолдеров. К данной категории относятся лица, которые испытывают на себе как внутренние, так и внешние изменения деятельности предприятия.

Для того, чтобы добиться поставленных целей, связанных с корпоративной социальной ответственностью, необходимо осуществлять взаимодействие со всеми заинтересованными сторонами.

Таким образом, можно сказать о том, что при взаимодействии сторон, будет проявляться уважение не только сотрудничество, но и интерес каждой из сторон, что повлечет за собой регулярность взаимодействия и соблюдения всех условий обязательств каждой из сторон.

В отношении АО «Алмалыкский ГМК» могут быть выделены следующие группы стейкхолдеров (таблица 12):

Таблица 12 - Стейкхолдеры АО «Алмалыкский ГМК»

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
акционеры	органы государственной власти
сотрудники	-
поставщики и подрядчики	-
потребители	-

На основании представленных данных в таблице 12, можно сказать о том, что в АО «Алмалыкский ГМК» преобладают прямые стейкхолдеры, а к косвенным относятся лишь органы власти, которые подразделяются на уровни республики или местного уровня.

Далее необходимо рассмотреть взаимодействие АО «Алмалыкский ГМК» со стейкхолдерами в разрезе представленных категорий:

Взаимодействие акционеров заключается в проведении общего собрания с ними, составления корпоративной отчетности, а также при встрече руководящих должностей компании.

Механизмы взаимодействия сотрудников заключается в коммуникативных действиях, осуществляемых внутри предприятия, а также собраний трудовых коллективов АО «Алмалыкский ГМК», которые ведут обсуждение вопросов, связанных с их взаимодействием, социально-психологическим климатом, мероприятиям на корпоративном, культурном и спортивном уровне.

Данное взаимодействие находит своё отображение в локальных нормативных актах АО «Алмалыкский ГМК», корпоративном Кодексе и коллективных договорах. Также можно заметить тот факт, что в АО «Алмалыкский ГМК» развита система внутрикорпоративных мероприятий.

Взаимодействие органов государственной власти отображается в соглашении о социально-экономическом партнёрстве, а также в корпоративной отчетности.

Поставщики и подрядчики. Механизмы взаимодействия: конкурентные мероприятия, договоры, соглашения, деловые встречи.

Деятельность по выбору контрагентов АО «Алмалыкский ГМК» осуществляется поэтапно в результате организации проведения оценки конкурентных преимуществ между контрагентами.

Потребители: Механизмы взаимодействия, договоры, средства массовой информации, деловые встречи, система работы с претензиями, отчетность. Взаимодействие с потребителями компании направлено на построение долгосрочных взаимовыгодных отношений.

Для достижения этой цели компания реализует программы повышения качества и экологической безопасности своей продукции, стремится предоставлять клиентам своевременную и достоверную информацию о продукции и развивает диалог с потребителями.

По результатам проведенного исследования, можно сказать о том, что статья расходов, связанная с социальной ответственностью является многозначительной для предприятия. Вся деятельность, связанная с социальной ответственностью опирается на разработанные социальные

программы АО «Алмалыкский ГМК», которые разрабатываются и направляются на эффективность деятельности предприятия, связанные с социальной сферой.

Таблица 13 - Затраты на проведение программ социальной ответственности АО «Алмалыкский ГМК»

Направления программ	Затраты на проведение программ, тыс. сумм.			Динамика изменений тыс. сумм.
	2019	2020	2021	
Обучение и развитие персонала предприятия	72121	75515	78451	6330
Организация и осуществление культурной жизни сотрудников комбината и их семей	226700	251040	246066	19366
Забота о здоровье сотрудников предприятия	72500	45890	79631	7131
Организация детского отдыха	209800	313510	325800	116000
Проведение природо-охранных мероприятий	105829	106000	109563	3734
Осуществление благотворительной и спонсорской помощи	27500	30000	35600	8100
Итого	641950	776065	795480	153530

Рассмотрим более подробно проведение программы социальной ответственности АО «Алмалыкский ГМК», на примере обучения и развития персонала предприятия.

Главной целью обучения развития персонала является обеспечение организации высококвалифицированными работниками в соответствии с ее целями и стратегиями развития.

Обучение персонала оказывает положительное влияние на сотрудников. Обучение так же способствует, расширяет эрудицию человека, круг общения, дает больше уверенности в себе. Возможность профессионального обучения в своей организации очень высоко ценится работниками. От внутриорганизационного развития АО «Алмалыкский ГМК» получает более квалифицированных работников, более высокую производительность труда без дополнительных затрат. Определение и регистрация потребности в обучении определяется руководителем АО «Алмалыкский ГМК». Характеристика применяемых форм обучения и данные по обучению представлена в таблице 14.

Таблица 14 – Характеристика форм обучения и данные по обучению в АО «Алмалыкский ГМК» за 2021 гг.

Категория персонала		Численность	Переподготовка рабочих (освоение второй профессии)			Повышение квалификации рабочих без отрыва от производства				Всего по видам обучения		Итого	повышение квалификации с отрывом	Всего
			Индивидуал	Курсовое	Всего	Индивидуал	ИТК	КЦН	Всего	Индивидуал	Курсовое			
Рабочие	план	609	80	40	120	112	50	0	162	192	90	282	6	288
	факт	601	85	56	141	112	55	10	177	197	121	318	18	336
ИТР	план	150					30					30	23	53
	факт	148					76					76	10	86
Итого	план	759	80	40	120	112	80	0	162	192	90	312	29	341
	факт	749	85	56	141	112	131	10	177	197	121	394	28	422

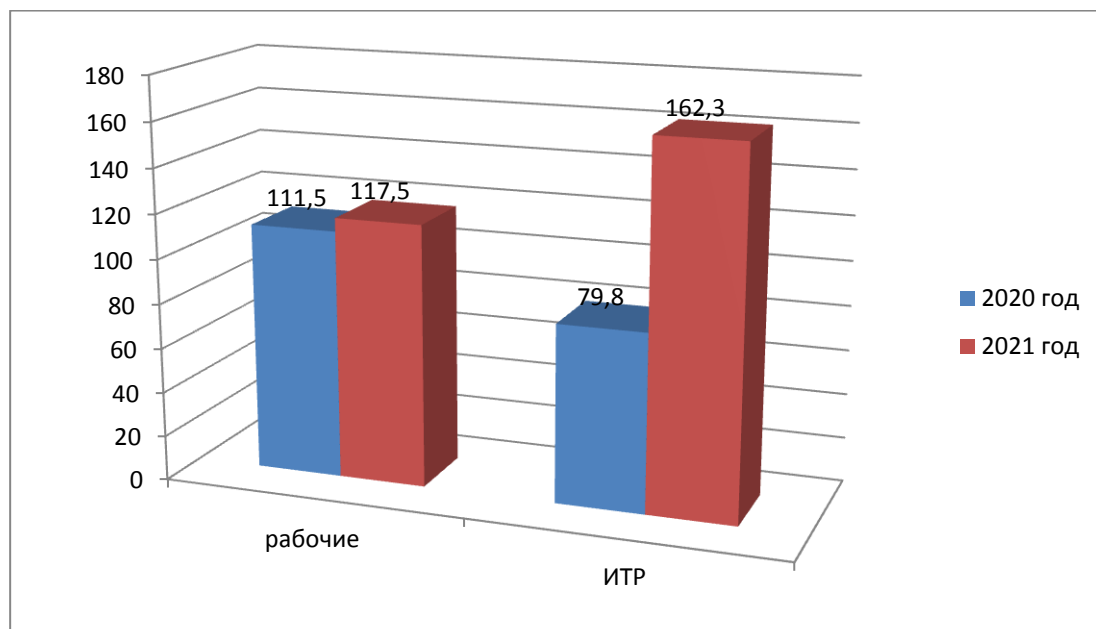
Из таблицы 14 можно увидеть, что в АО «Алмалыкский ГМК» отдается предпочтение внутренним формам обучения, число обучаемого персонала значительно увеличивается с каждым годом. Специалистами подразделений комбината систематически проводятся учебные семинары и лекции для рабочих и инженерно-технических работников комбината, мастеров производственного обучения. Ведётся работа с резервом кадров по повышению их квалификации, стажировке на руководящих должностях.

В организации также используются внешние формы обучения. Комбинат сотрудничает с такими ВУЗами как:

- Российский университет дружбы народов;
- «Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС»;
- Томский политехнический университет;
- Уральский Федеральный университет им. Б.Н. Ельцина;
- Ташкентский ГТУ им. И.Каримова;
- Алмалыкский филиал Т ГТУ им. И.Каримова;
- Термезский государственный университет;
- Каршинский инженерно-экономический институт и др.

По всему комбинату каждый год более 3500 работников охвачены всеми видами обучения.

Диаграмма 1. Показатели результативности обучения



Проектирование и внедрение системы наставничества представляет собой комплекс мер по реализации обучения в организации, при котором более опытные и квалифицированные специалисты осуществляют деятельность в направлении развития и совершенствования профессиональных знаний, умений и навыков у менее опытных сотрудников в течение определенного периода времени.

Для того, чтобы применение системы наставничества было эффективным, разрабатываются следующие этапы:

1) Для начала необходимо разработать положение, в котором будет описывается предлагаемая система наставничества в АО «Алмалыкский ГМК».

2) Далее руководитель по управлению персоналом в АО «Алмалыкский ГМК» проводит собрание, на котором поднимается вопрос о целесообразности внедрения данной системы.

3) При согласии на дальнейшую разработку, проводится собрание руководителей с трудовыми коллективами различных отделов АО «Алмалыкский ГМК» для того, чтобы выявить кандидатуры на должность наставников.

4) Чтобы выбранная категория лиц, осуществляла свою деятельность на должном уровне, необходимо провести их обучение.

5) После проведения данных обязательств составляется организационно-распорядительная документация, которая включает в себя описание системы наставничества. К данным документам относятся приказы о закреплении наставников за наставляемыми, а также индивидуально разработанных планах по наставничеству.

6) Непосредственно реализация мероприятий в рамках деятельности по внедрению системы наставничества на основании утвержденных индивидуальных планов.

7) Оценка результатов работы наставников, принятие управленческих решений по вопросам их вознаграждения и целесообразности перевода на самостоятельную работу наставляемых молодых специалистов.

Таким образом, можно сказать о том, что внедрение системы наставничества в АО «Алмалыкский ГМК» будет эффективным, следовательно, можно выделить преимущества использования данного мероприятия как для наставника, так и для наставляемого.

Преимущества для наставника включают в себя:

- формирование перспектив карьерного и профессионального роста, в том числе, за счет развития управленческих навыков;
- приобретение репутации профессионального специалиста и доверия трудового коллектива;
- наличие возможностей реализации нестандартного подхода к решению рядовых профессиональных задач;
- повышение авторитета среди коллег.

Преимущества для наставляемого:

- своевременная поддержка наставника в процессе выполнения трудовых функций на этапе поступления на работу и трудовой адаптации;
- развитие профессиональных знаний, совершенствование умений и навыков практической деятельности;
- усиление мотивированности к качественному выполнению должностных обязанностей за счет возможности оперативной обратной связи с наставником;
- повышение лояльности к организации.

Преимущества для АО «Алмалыкский ГМК» в целом:

- снижение коэффициента текучести кадров, минимизация затрат на мероприятия по их подбору и обучению;
- сокращение периода трудовой адаптации молодых сотрудников;
- формирование коллектива специалистов с достаточной степенью мотивации и лояльности к организации;
- оптимизация периода обучения новых работников, развитие механизмов внутреннего анализа;
- совершенствование коммуникаций между членами трудового коллектива;
- повышение уровня корпоративной культуры, дисциплины, развитие у сотрудников потребности к обучению и повышению квалификации.

Таким образом, корпоративная социальная ответственность АО «Алмалыкский ГМК» поддерживается на должном уровне.

Заключение

В результате проведенного исследования можно сформулировать выводы, раскрывающие содержание темы работы

Представления о конкуренции и конкурентоспособности в экономической науке формировались на всем протяжении общественной истории, отражали взгляды, убеждения и проблематику соответствующих исторических эпох. Конкуренция и конкурентоспособность как характеристики участников общественных отношений имеют объективный характер и являются причиной качественных изменений экономики.

В контексте изучения вопросов конкурентоспособности и конкурентных преимуществ предприятий в новейшей истории можно выделить четыре этапа. На первом этапе (60-е годы XX века) исследования были посвящены сопоставлением целей и задач предприятия с внутренними ресурсами и внешними возможностями. Второй этап (70-80-е годы XX века) связан с изучением конкурентных преимуществ на отраслевых рынках. Третий этап (90-е годы XX века) связан с изучением ресурсной составляющей обеспечения конкурентоспособности. Во второй половине 90-х годов XX века по настоящее время распространены представления, которые позволяют выделить четвертый этап. Для него характерным является учет увеличивающейся динамики развития рынка.

Для того, чтобы предприятию приобрести конкурентные преимущества необходимо стремиться к получению не определенной позиции на рынке, а к приобретению передовых компетенций.

В настоящее время наиболее распространенной принята следующая точка зрения. Конкурентоспособное предприятие выпускает востребованный на рынке товар, обеспечивает рост своих финансово-экономических

показателей, располагает потенциалом к расширению объемов продукции и решению самых сложных производственных задач, формулируемых рынком. В работах отечественных и зарубежных исследователей прослеживаются общие темы изучения вопросов, касающихся методов повышения конкурентоспособности. Во-первых, это тема поддержки и государственного регулирования отрасли. Во-вторых, анализ внутренних резервов предприятий станкостроения для обеспечения конкурентоспособности на рынке. В-третьих, особое место в работах современных исследователей занимают проблемы модернизации и инновационного развития. В-четвертых, во всех исследованиях проводится анализ состояния рынка отечественного станкостроения.

АО «Алмалыкский ГМК» является юридическим лицом и осуществляет свою деятельность на основе действующего законодательства Республики Узбекистан и настоящего Устава. АО «Алмалыкский ГМК» создано на неопределенный срок и приобрело статус юридического лица с момента его государственной регистрации.

В АО «Алмалыкский ГМК», можно сделать вывод, о том, что произошло снижение выручки на 103209 тыс. руб., и на конец 2021 г. величина данного показателя составила 690663 тыс. руб. Себестоимость в 2021 г. сократилась на 78204 тыс. руб. по сравнению с 2020 г. и составила 78204 тыс. руб. Под влиянием снижения выручки произошло падение валовой прибыли АО «Алмалыкский ГМК» на 25005 тыс. руб. Также наблюдается снижение по коммерческим и управленческим расходам предприятия на конец 2021 г. Чистая прибыль предприятия в 2021 г. сократилась на 7144 тыс. руб. по сравнению с 2020 г. и составила 11314 тыс. руб.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что в 2021 г. происходит снижение всех экономических показателей, представленных в таблице 2, что оказывает отрицательное воздействие на хозяйственную деятельность АО «Алмалыкский ГМК».

По результатам проведенного исследования, предлагается внедрить ряд мероприятий для повышения конкурентоспособности предприятия, одним из которых будет реклама. На сегодняшний день, в век компьютерных технологий, для организации маркетинговой компании не нужно вкладывать огромные суммы денег. Одним из самых современных и распространенных видов рекламы является продвижение в сети Интернет.

Основой целью предприятия в разработке рекламных мероприятий является получение прибыли от реализации продукции АО «Алмалыкский ГМК» в тех местах, где она не распространена.

Повысить покупательскую способность и конкурентоспособность предприятия способна не только реклама в сети Интернет, но и реклама в газетах и на телевидение.

Можно отметить, что рекламные коммуникации в сети дают хороший результат. Выявленный, эффект намного масштабнее, полностью покрылись не только все затраты, но и стремительно возросла выручка, а также прибыль предприятия, это говорит об эффективности и целесообразности проведения данных мероприятий.

По результатам рассмотрения социальной ответственности АО «Алмалыкский ГМК» за 2019 – 2021 гг., на основании данных, приведенных в таблицах, можно сделать вывод, что социальная политика предприятия и проводимые мероприятия соответствуют стратегическим целям и миссии компании. Основная деятельность комбината в сфере социальной ответственности направлена на прямых стейкхолдеров - персонал компании и их семьи. В результате проведения мероприятий и осуществления социальной политики предприятие получает благополучие сотрудников комбината и их семей, снижение налогового бремени, повышение корпоративного имиджа. Для повышения эффективности социальной политики можно рекомендовать поддержание высокого уровня социальных обязательств и в перспективе.

Список использованных источников

1. Котлер, Ф.Г. Основы маркетинга, Второе европейское издание / Ф.Г. Котленр, А. Армстронг и др. – М.: Вильяме, 2018. – 353 с.
2. Чернова, И.В. Управление конкурентоспособностью предприятия/ И.В. Чернова // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития, 2019. – № 15. – С.146 –149.
3. Куликова, А. В. О важности интеграции рыночного и ресурсного подходов к разработке конкурентной стратегии организации / А. В. Куликова, О. В. Рокунова // УЭКС. – 2020.– № 11. – С.183–188.
4. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. – М.: Экономика, 2019. – 256 с.
5. Иванов Ю.Б. Конкурентные преимущества предприятия: оценка формирование и развитие: Монография. / Ю.Б. Иванов, П.А. Орлов, А.Ю. Иванова. – М.: ИД «ИЖЕК», 2018. – 342 с.
6. Минцберг Г. Школы стратегий. Учебное пособие / Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. – СПб.: «Питер», 2018. – 436 с.
7. Макконел Р. Экономикс. Учебное пособие / Макконел Р., Брю Л. - М.: Экономика, 2019. – 570 с.
8. Саркисов, С.В Логистика и транспортное обеспечение ВЭД: Учебник / С.В Саркисов. – М.: ВАВТ, 2018. – 216 с.
9. Левиков, Г.А. Логистика, транспорт и экспедирование: Краткий словарь-справочник / Г.А. Левиков. – М.: ТрансЛит, 2019. – 224 с.
10. Баутмартян, Л.В. Анализ методов определения конкурентоспособности организаций и продуктов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2022. - № 4 – С.72-85.
11. Глухов, А.Л. Оценка конкурентоспособности товара и способы ее обеспечения // Маркетинг, 2021. - №2. – С.54 - 56.

12. Курганов, В.М. Логистика. Транспорт и склад в цепи поставок товаров: Учебно-практическое пособие / В.М. Курганов. – М.: Книжный мир, 2018. – 512 с.
13. Алтухова, А. Т. Факторы повышения конкурентоспособности предприятия / А. Т. Алтухова //– М.: Ника-Центр. – 2021. – № 9. – С.35–38.
14. Герасимов, Б.И. Основы логистики / Б.И. Герасимов, В.В. Жариков, В.Д. Жариков. - М.: ИНФРА-М, 2018. – 304 с.
15. Андреева, А.Е. Многофакторный анализ конкурентоспособности предприятия / А.Е. Андреева // Наука и бизнес: пути развития. – 2021. – № 3. – С. 25–28.
16. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. – М.: Центр Экономики и маркетинга, 2020. – 456 с.
17. Белов, В. А. Основы финансового менеджмента: Учебное пособие. / В. А. Белов. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 176 с.
18. Миротин, Л.Б. Транспортная логистика: Учебник для вузов / Л.Б. Миротин, А.С. Балалаев, В.А. Гудков и др. – М.: РиС, 2018. – 302 с.
19. Иванов, Д. А. Управление цепями поставок / Д. А. Иванов. – Санкт-Петербург: Издательство Политехнического университета, 2018. – 69 с.
20. Интегрированные логистические системы доставки ресурсов: (теория, методология, организация) / И. А. Еловой, И. А. Лебедева. – Минск: Право и экономика, 2019. – 460 с.
21. Голиков, Е.А. Основы логистики: учеб.-практ. пособие / Е.А. Голиков. – Москва: Дашков и К, 2019. – 88 с.
22. Абрамов, А.Е. Основы анализа финансовой, хозяйственной и инвестиционной деятельности предприятия / А.Е. Абрамов. – М.: АКДИ «Экономика и жизнь», 2019. – 352 с.
23. Курочкин, Д.В. Логистика: курс лекций / Д.В. Курочкин. – Минск: ФУАинформ, 2018. – 268 с.

24. Балабанова Л.В. Стратегическое управление конкурентоспособностью предприятия / Л.В. Балабанова, В.В. Холод. – М.: ИД «Профессионал», 2018. – 485 с.
25. Франк, М.А. Комплексный экономический анализ. Учебное пособие / М.А. Франк. – М.: Инфо-М, 2018. – 212 с.
26. Голубчик, А. М. Транспортно-экспедиторский бизнес: создание, становление, управление / А. М. Голубчик. – Москва: ТрансЛит, 2019. – 317 с.
27. Лифиц, И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг / И.М. Лифиц. – Москва: Изд-во ЮРАЙТ, 2018. – 221 с.
28. Парамонова Т. Н. Конкурентоспособность предприятия розничной торговли: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Парамонова Т. Н., Красюк И. Н. - КноРус, 2018. – 220 с.
29. Волгин, В. В. Логистика приемки и отгрузки товаров: практическое пособие / В. В. Волгин. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 457 с.
30. Неруш, Ю.М. Транспортная логистика: Учебник для академического бакалавриата / Ю.М. Неруш, С.В. Саркисов. – Люберцы: Юрайт, 2018. – 351 с.
31. Поддубный И. А. Теория конкурентоспособности: современное состояние и предметно-методологические аспекты развития / И. А. Поддубный, А.И. Поддубная // Экономика Украины. - 2018. – 235 с.
32. Семейкин, А.Н. Основные правила упаковывания, маркировки, транспортирования и хранения промышленных грузов / А.Н. Семейкин. – М.: ТД Металлов, 2019. – 102 с.
33. Афанасьев, М.П. Маркетинг: стратегия и практика фирмы / М.П. Афанасьев. – М. 2018. – 279 с.
34. Шихабахов Т.А. Формирование стратегии как фактора конкурентоспособности предприятия / Шихабахов Т.А., Акежев А.А. // Экономические науки. - 2020. - № 1. - С. 157 - 160.

35. Дуган Л. Разработка стратегии: прошлое, современность и будущее. – М.: Региональное представительство УЦРП РПС, 2018. – 412 с.
36. Курганов, В. М. Логистика. Транспорт и склад в цепи поставок товаров: / В. М. Курганов. – Москва: Книжный мир, 2019. – 512 с.
37. Мескон М. Основы менеджмента. Учебник / Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. – М.: Дело, 2019. – 547 с.
38. Миротин, Л.Б. Логистика в автомобильном транспорте / Л.Б. Миротин. – Вологда: Инфра-Инженерия, 2019. – 237 с.
39. Портер М. Конкуренция / Пер. О. Пелявский, Е. Усенко, И. Шишкина. – М.: Вильямс, 2019. – 592 с.
40. Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. М. Розанова. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 343 с.
41. Сергеев, А.А. Стратегический подход и методология управления конкурентоспособностью организации/ А.А. Сергеев // Знание. – 2021. – № 5 – 2 (34). – С–70–76.

Приложение А

Организационная структура предприятия

(справочное)

