МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**(ФГБОУ ВО «КубГУ»)**

**Факультет экономический**

**Кафедра экономики предприятия, регионального и кадрового менеджмента**

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

**СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Работу выполнила \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Самарская А.Е

 (подпись,дата)

Направление подготовки 38.05.01 – Экономическая безопасность курс 2

Научный руководитель

канд. экон. наук, доц. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Лобанова В.В.

 (подпись, дата)

Нормоконтролер

канд. экон. наук,доц. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Лобанова В.В.

 (подпись, дата)

Краснодар

 2023

**СОДЕРЖАНИЕ**

[Введение 3](#_Toc133607032)

[1 Теоретико-методические аспекты исследования конкурентоспособности предприятия 5](#_Toc133607033)

[1.1 Понятие и сущность конкурентоспособности предприятия 5](#_Toc133607034)

[1.2 Методы анализа и оценки конкурентоспособности предприятия 9](#_Toc133607035)

[1.3 Уровень конкуренции и государственное регулирование конкуренции в РФ 16](#_Toc133607036)

[2 Общая характеристика, анализ и оценка социально-экономических методов управления конкурентоспособностью АО «Тандер» 21](#_Toc133607037)

[2.1 Общая характеристика, динамика и структура финансово–экономических показателей деятельности исследуемого предприятия 21](#_Toc133607038)

[2.2 Анализ и оценка социально-экономических методов управления конкурентоспособностью АО «Тандер» 27](#_Toc133607039)

[2.3 Рекомендации по адаптации социально-экономических методов управления конкурентоспособностью АО «Тандер» в условиях санкционных ограничений 31](#_Toc133607040)

[Заключение 36](#_Toc133607041)

[Список использованных источников 38](#_Toc133607042)

[Приложение А 41](#_Toc133607043)

[Приложение Б 43](#_Toc133607044)

# **ВВЕДЕНИЕ**

В современных условиях в России происходит усиление конкуренции, вследствие чего руководители предприятий находятся в постоянном поиске новых (адекватных условиям конкуренции) инструментов управления предприятиями и рычагов повышения конкурентоспособности.

С появлением стратегического планирования и развитием теории конкуренции появился подход к обеспечению конкурентоспособности предприятий, основанный на стратегиях конкуренции. Данный подход позволяет провести анализ достигаемых конкурентных преимуществ предприятия, но он не дает точного количественного выражения результатов оценки и поэтому не может быть взят за основу современной системы обеспечения конкурентоспособности.

На сегодняшний день столкновение интересов товаропроизводителей в борьбе за получение прибыли – естественный процесс в конкурентной среде. Конкуренция, как основополагающая характеристика рынка, оказывает значительное влияние на хозяйственную деятельность предприятия, заставляет его стремиться к превосходству над конкурентами, следовательно, обладать конкурентоспособностью.

Оценка конкурентоспособности предприятия может прояснить сложившуюся ситуацию, определить его положение на рынке, выдвинуть решения назревших проблем в производстве, менеджменте или сбыте. Поэтому актуальность темы данной работы не вызывает сомнения.

Целью курсовой работы является выработка практических рекомендаций для эффективного использования полученных знаний, путём детального изучения теоретических и практических аспектов данной проблемы, а также примеров, имевших место на современном рынке.

В соответствии с целью курсовой работы были определены следующие задачи:

– рассмотреть понятие и сущность конкурентоспособности предприятия;

– проанализировать методы анализа и оценки конкурентоспособности предприятия;

– сделать анализ и оценку социально-экономических методов управления конкурентоспособностью АО «Тандер»;

– дать рекомендации по адаптации социально-экономических методов управления конкурентоспособностью.

Объектом исследования является АО «Тандер».

В качестве предмета исследования выступают социально-экономические методы управления конкурентоспособностью АО «Тандер»..

 В работе применялись следующие методы исследования – системный подход, экономический анализ, балансовый метод, статистические группировки, метод цепных подстановок, метод наименьших квадратов, метод разниц абсолютных и относительных величин, метод коэффициентов, а также выборочные статистические исследования.

Курсовая работа состоит из введения, теоретической и практической части, заключения и списка использованных источников. В первой главе отражены теоретико-методические аспекты исследования конкурентоспособности предприятия. Во второй главе проведена общая характеристика, анализ и оценка социально-экономических методов управления конкурентоспособностью АО «Тандер». В заключении подведены итоги и сделаны выводы.

# **1 Теоретико-методические аспекты исследования конкурентоспособности предприятия**

## **1.1 Понятие и сущность конкурентоспособности предприятия**

Каждое предприятия в рамках нашего времени находится в конкурентной среде, которая непрерывно изменяется. Под влиянием работы огромных команд маркетологов и специалистов других областей, направленно действующих на продвижение товаров определенной марки, постоянно растет и увеличивается возможность выбора товаров и услуг. В сложившихся условиях рынка просто необходима определенная гибкость и маневренность деятельности предприятия [2]. Также необходим индивидуальный подход к потребителю на рынке и возможность предприятия достаточно быстро реагировать на изменение спроса и покупательной способности потребителей.

Термин конкурентоспособность толкуется, как «свойство товара, услуги, субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там похожими товарами, услугами или конкурирующими субъектами рыночных отношений. Конкурентоспособность определяется целым комплексом различных показателей, среди них: технический уровень товара; уровень маркетинга предприятия и рекламно-информационное обеспечение; также конкурентоспособность включает в себя соответствие требованиям потребления, техническим условиям и стандартам. Оценка этого комплекса свойств позволяет выделять высокую, среднюю или низкую конкурентоспособность» [3].

Первоочередная цель каждого предприятия заключается в создании для себя устойчивых преимуществ перед конкурентами, тем самым становиться все более и более конкурентоспособным. Это говорит о том, что предприятие должно приносить прибыль, сохранять на рынке позицию лидера, также обеспечивать рабочие места для своих сотрудников. Одновременно с выполнением всех вышеперечисленных задач необходимо поддерживать достаточно высокий уровень удовлетворенности потребителей, предлагая им товары и услуги высокого качества [8].

В рамках классической экономической теории конкуренция рассматривается как неотъемлемый элемент рыночного механизма. А. Смит трактовал конкуренцию как поведенческую категорию, когда покупатели, производители и продавцы различных услуг и товаров соперничают на рынке за наиболее выгодные продажи и покупки. Конкуренция – это «невидимая рука» рынка, координирующая деятельность всех участников данного процесса. Таким образом, конкуренция является силой, обеспечивающей взаимодействие спроса и предложения и уравновешивающей цены различных товаров на рынке. Так называемая равновесная цена на рынке устанавливается в результате соперничества продавцов и покупателей [6].

Так, в контексте проблемы конкурентоспособности можно рассматривать любые экономические объекты, в независимости от физической природы и функций, выполняемых данным изделием [3].

Способность использовать свои самые сильные стороны и направлять все свои усилия в ту область, в которой возможно занять лидирующие позиции можно назвать конкурентоспособностью предприятия.

Основными факторами конкурентоспособности любого предприятия являются: наличие материальных, трудовых и финансовых ресурсов, стратегия, инновационный потенциал, эффективность менеджмента [3].

Также конкурентоспособность предприятия можно рассматривать как его текущее положение на рынке (в первую очередь, занимаемая доля рынка и, соответственно изменение этой доли в условиях конкуренции). Под конкурентоспособностью предприятия понимается возможность ведения эффективной хозяйственной деятельности и получение прибыли от реализации результатов этой деятельности в условиях конкурентного рынка. Эта реализация обеспечивается всем комплексом имеющихся у предприятия резервов и средств [3].

Конкурентоспособность любого предприятия зависит не только от активов, которыми оно располагает в определенный момент времени.

(техническая оснащенность, кадровый состав и др.), но и от того, насколько быстро и эффективно предприятия могут создавать требуемые активы и развивать их. Иными словами, от способности предприятия быстро осознать потребность в определенных активах (определить адекватную стратегию развития), разработать необходимые бизнес-процессы для их создания и развития, а также привлечь капитал для финансирования планов развития зависит его конкурентоспособность. Также на уровень конкурентоспособности предприятия огромное воздействие имеют научно-технический уровень и степень совершенства технологии производства, использование новейших изобретений и открытий, внедрение современных средств автоматизации производства [3].

На конкурентоспособность оказывают влияние следующие группы факторов:

– внутренние (технологии и собственные инновационные разработки, способность производить качественный продукт, эффективные ключевые бизнес-процессы и квалифицированный персонал, способность эффективно и быстро реагировать на изменения на рынке, способность создавать новую продукцию);

 – внешние (связи с потребителями товаров и услуг, возможность налаживания сбыта продукции для выполнения заказов государственных структур, связи и эффективное взаимодействие с инвесторами и банками) [3].

Каждая рассматриваемая сила конкуренции оказывает различное воздействие на ситуацию. Это воздействие отличается как по направлению, так и по значимости на ситуацию в отрасли, а суммарное воздействие этих сил в итоге определяет характеристики конкурентной борьбы в отрасли в целом, прибыльность рассматриваемой отрасли, а также место предприятия на рынке и его успешность [8].

В условиях современного рынка возможно успешное существование и развитие только при обладании предприятием определенными конкурентными преимуществами, которые создают благодатную почву для высокого уровня производительности и эффективности деятельности [27].

На эффективность работы предприятия оказывают влияние следующие факторы:

– соответствие планируемых целей требованиям внешней среды, возможностям предприятия и интересам персонала;

– адекватность выбранных стратегий поставленным целям;

– силы и направленность мотиваций, побуждающих членов организации к достижению поставленных целей;

– объем и качество вовлекаемых в производство ресурсов.

Конкурентоспособность предприятия – возможность эффективной хозяйственной деятельности и ее практической прибыльной реализации в условиях конкурентного рынка. Эта категория выражает возможность предприятия противостоять на рынке своим конкурентам, как по эффективности производственной деятельности, так и по степени удовлетворения своей продукцией конкретной общественной потребности. Таким образом, это относительная характеристика, выражающая различия в уровне развития конкретного предприятия от состояния конкурентов по степени удовлетворения своими товарами потребностей людей и по эффективности производственной деятельности [6].

Конкурентоспособность предприятия характеризует возможности и динамику его приспособления к условиям рыночной конкуренции, другими словами, определяется его умением приспосабливаться к изменениям рыночной конъюнктуры [27].

Подводя итог, можно сказать, что в рыночной системе хозяйствования данная экономическая категория является ключевой, так как выражает экономические, научно-технические, производственные, организационно-управленческие и иные возможности не только отдельного предприятия, но и экономики страны в целом.

## **1.2 Методы анализа и оценки конкурентоспособности предприятия**

Оценка конкурентоспособности предприятия занимает огромное место в управлении, так как именно на основе этих данных можно принимать решения о стратегии предприятия. На сегодняшний день проблема оценки конкурентоспособности предприятия является сложной и комплексной, но при этом она необходима предприятию для осуществления мероприятий по повышению конкурентоспособности [11].

Существует множество методов оценки и анализа конкурентоспособности предприятия. Рассмотрим несколько из них:

1. SWOT-анализ выявляет слабые и сильные стороны (streghts и weakness) – это факторы внутренней среды, способствующие или препятствующие эффективной работе фирмы; а также возможности и угрозы (opoturnities и threats) – факторы внешней среды, благоприятствующие или препятствующие дальнейшему развитию и эффективному функционированию организации.

2. Анализ конкурентной среды – это метод исследования, направленный на изучение основных конкурентов предприятия, их сильных и слабых сторон, а также на выполнение сравнительного анализа конкурентоспособности. Этот метод разрабатывает стратегии и действия предприятия в условиях сильной конкуренции [11].

Основные шаги, необходимые для проведения анализа конкурентной среды, включают в себя:

– выбор конкурентов – определение основных конкурентов предприятия и изучение их характеристик, таких как масштабы деятельности, размеры компании, ассортимент продукции, ценообразование, стратегия маркетинга и т. д.

– изучение рыночной доли – определение доли рынка конкурента и потенциальной доли своего предприятия;

– оценка сильных и слабых сторон – проведение анализа сильных и слабых сторон конкурентов, сопоставление со своими и определение сфер, в которых необходимо усовершенствовать свою деятельность;

– анализ стратегий – оценка успешных стратегий конкурентов и определение сильных сторон в их бизнес-моделях [11];

– определение уровня конкуренции – определение уровня конкуренции на рынке и оценка состояния ценообразования и возможной стоимости своих продуктов;

– определение перспективных отраслей - исследование потенциальных отраслей и выбор направлений для расширения бизнеса.

По результатам проведения анализа конкурентной среды, предприятие сможет понять свои конкурентные преимущества и слабости, выбрать наилучшие стратегии для улучшения своей конкурентоспособности, а также предпринять необходимые меры для улучшения своей позиции на рынке.

3. Анализ сегментации рынка – это метод исследования, используемый для определения групп потребителей, которые имеют общие потребности и характеристики, и оценки спроса и предложения на рынке. Этот метод позволяет лучше понять сегменты рынка, удовлетворить потребности потребителей и создать продукт, который будет рентабельным для компании [11].

Основные этапы, необходимые для проведения анализа сегментации рынка, включают в себя:

– определение целевого сегмента – выбор группы потребителей, которые наиболее схожи по характеристикам и потребностям, и могут быть целевыми потребителями продукции;

– изучение спроса – исследование покупательской способности и потребностей каждого сегмента, а также изучение доли рынка каждого сегмента;

– изучение предложения – оценка конкуренции и разнообразия предложения продукции на рынке [11].

4. Методы финансового анализа – анализ финансовых показателей предприятия, таких как доходы, прибыль, рентабельность, коэффициенты ликвидности, платежеспособности, финансового здоровья и т. д.

**Темп роста** представляет собой отношение значения какого-либо экономического показателя за определенное время к его исходному значению, которое принято за основу (базу) отсчета.

Обобщенно формула темпа роста выглядит следующим образом:

$Тр=\frac{Пнп}{Пкп}$(1)

где

Тр – темп роста;

Пнп – показатель начала периода;

Пкп – показатель конца периода.

Для получения более наглядного результата, полученный ответ умножается на 100%, и формула темпа роста выражается в процентах [15].

Темп прироста используется при анализе какого-либо ряда динамики. Формула темпа прироста часто применяется в статистике и экономике в паре с таким показателем, как темп роста (в процентном соотношении).

Для расчета темпа прироста нужно найти отношение исследуемого показателя к предыдущему (базисному), далее из получаемого результата вычесть единицу. Окончательный результат умножается на 100 для того, чтобы выразить итог в процентах. Формула темпа прироста по первому способу выглядит так [15]:

$Тп=(\frac{Пип}{Пбп}-1$)$×100\%$ (2)

где

Тп – темп прироста;

Пбп – показатель базисного периода;

Пип – показатель исследуемого периода.

В случае, когда вместо фактического значения анализируемых показателей известно только значение абсолютного прироста, применяют альтернативную формулу. При этом находят процентное отношение абсолютного прироста к тому уровню, в сравнении с которым он и рассчитывался [15]:

$Тп=\left(\frac{Пип-Пби}{Пбп}\right)×100\%$ (3)

где

Тп – темп прироста;

Пбп – показатель базисного периода;

Пип – показатель исследуемого периода.

Другим важным показателем в расчетах будет являться рентабельность.

В расчете рентабельности активов задействованы все совокупные активы организации, то есть коэффициент включает не только собственные, но и заемные средства [15].

Формула расчета рентабельности активов

$РА= \frac{ПН}{СА}×100\%$ (4)

где

РА – рентабельность активов;

ПН – прибыль (убыток) до налогообложения, отражаемая по строке 2300 отчета о финансовых результатах;

СА – стоимость активов (строка 1600 бухгалтерского баланса организации).

Рентабельность собственного капитала– показатель чистой прибыли в сравнении с собственным капиталом организации. Это важнейший финансовый показатель отдачи для любого инвестора, собственника бизнеса, показывающий, насколько эффективно был использован вложенный в дело капитал. В отличие от схожего показателя «[рентабельность](https://www.audit-it.ru/finanaliz/terms/performance/profitability.html) активов», данный показатель характеризует эффективность использования не всего капитала (или активов) организации, а только той его части, которая принадлежит собственникам предприятия [15].

Рентабельность собственного капитала рассчитывается делением чистой прибыли (обычно, за год) на собственный капитал организации:

$Рск= \frac{ЧП}{СК}×100\%$ (5)

где

Рск – рентабельность собственного капитала;

ЧП – чистая прибыль;

СК – собственный капитал.

Рентабельность продаж или коэффициент рентабельности продаж – это финансовый показатель, используемый для расчета доли чистой прибыли в общем доходе, получаемом компанией:

$Рп= \frac{П}{В}×100\%$ (6)

где

Рп – рентабельность продаж;

П – прибыль;

В – выручка.

Значение использования финансовых коэффициентов при выполнении финансового анализа достаточно велико, поскольку они позволяют [4]:

– выявить тенденции развития организации при анализе динамики значений финансовых коэффициентов;

– установить организации с высокой степенью финансового риска и вероятностью банкротства, определить сильные и слабые стороны деятельности организации путем сопоставления фактических значений финансовых коэффициентов с нормативными значениями [5];

– определить наиболее инвестиционно-привлекательные организации путем межхозяйственных сравнений значений финансовых коэффициентов;

– прогнозировать финансовые результаты и финансовое состояние организации.

5. PEST-анализ – это инструмент, используемый для анализа внешней среды компании. PEST означает политические, экономические, социальные и технологические факторы, которые могут повлиять на бизнес компании [11].

– политические факторы. Это включает законы, правительственную политику, регулирование и стабильность политической ситуации в стране. Например, введение санкций может ограничить доступ к рынкам, а изменение налогового законодательства может повлиять на прибыльность компании;

– экономические факторы. Это включает инфляцию, процентные ставки, уровень безработицы и экономический рост. Например, экономический кризис может привести к снижению спроса на продукты и услуги компании;

– социальные факторы. Это включает демографию, культуру, образ жизни и социальные тенденции. Например, изменение потребительских предпочтений может привести к снижению спроса на продукты и услуги компании;

– технологические факторы. Это включает новые технологии, инновации и изменения в производственных процессах. Например, использование цифровых технологий может улучшить качество продуктов и услуг компании и оптимизировать производственные процессы [11].

6. Оценка уровня технологической оснащенности и инновационного потенциала – оценка наличия современного оборудования, исследовательских центров, разработки последних технологий.

Оценка уровня технологической оснащенности и инновационного потенциала организации является важным шагом для ее развития и конкурентоспособности. Она позволяет определить, насколько организация готова к использованию новых технологий и методов работы, а также насколько она способна к инновациям.

Для оценки уровня технологической оснащенности и инновационного потенциала организации можно использовать различные методы и инструменты, например [11]:

– анализ текущего состояния технологической оснащенности организации, включая оценку наличия современного оборудования, программного обеспечения, информационных систем и т. д.;

– оценка уровня цифровой трансформации организации, включая анализ использования цифровых технологий в различных сферах деятельности;

– анализ инновационной деятельности организации, включая оценку наличия и эффективности инновационных проектов и программ [11].

На основе результатов оценки уровня технологической оснащенности и инновационного потенциала организации можно разработать стратегию развития, которая будет направлена на улучшение ее конкурентоспособности и эффективности работы.

7. Бенчмаркинг – это процесс сравнения производительности, качества или других характеристик одной компании, продукта или процесса с другими, которые считаются лучшими в своей отрасли. Цель бенчмаркинга - выявить лучшие практики и принять меры для улучшения своей производительности и конкурентоспособности [11].

Бенчмаркинг может быть внутренним (сравнение различных подразделений или процессов внутри компании) или внешним (сравнение с другими компаниями или отраслями). В зависимости от целей бенчмаркинга, он может быть функциональным (сравнение конкретных функций, таких как маркетинг или производство) или стратегическим (сравнение стратегий и позиционирования на рынке).

Бенчмаркинг может быть полезным инструментом для улучшения эффективности и эффективности бизнеса, повышения уровня обслуживания клиентов и улучшения качества продукции. Однако, чтобы успешно реализовать бенчмаркинг, необходимо провести тщательный анализ и выбрать правильные компании или процессы для сравнения [11].

Подводя итог, хочется отметить, что выбор конкретного метода зависит от целей и аспектов, которые необходимо проанализировать для улучшения конкурентоспособности предприятия. Каждый метод по-своему уникален и имеет как положительные, так и отрицательные черты.

## **1.3 Уровень конкуренции и государственное регулирование конкуренции в РФ**

Уровень конкуренции предприятия в России зависит от многих факторов, таких как размер компании, отрасль, регион и другие. В некоторых отраслях, таких как розничная торговля и услуги, конкуренция может быть очень высокой, что требует от предприятий постоянного совершенствования своих продуктов и услуг.

В то же время, в отраслях, где доминируют несколько крупных игроков, конкуренция может быть менее ожесточенной. Например, в нефтегазовой промышленности в России действуют несколько крупных компаний, которые контролируют большую часть рынка [18].

Кроме того, уровень конкуренции может различаться в разных регионах России. В некоторых регионах может быть больше предприятий, которые конкурируют между собой, чем в других.

В целом, уровень конкуренции предприятия в России можно оценить как средний. Однако, как и в любой другой стране, уровень конкуренции может меняться в зависимости от многих факторов, и предприятия должны постоянно анализировать свою отрасль и рынок, чтобы оставаться конкурентоспособными [13].

Также стоит отметить, что уровень конкуренции может изменяться со временем. Например, с появлением новых технологий и изменением потребительских предпочтений, компании могут столкнуться с новыми конкурентами или изменением в конкурентной среде.

Конкуренция также может быть стимулом для инноваций и развития новых продуктов и услуг. Конкурирующие компании вынуждены постоянно улучшать свои продукты и услуги, чтобы привлечь больше клиентов и удержать свою долю на рынке [13].

Однако, слишком высокий уровень конкуренции может привести к низкой прибыльности и даже банкротству компаний. Поэтому, компании должны находить баланс между конкуренцией и прибыльностью, а также использовать различные стратегии, такие как диверсификация продуктов и услуг, чтобы снизить риски и оставаться конкурентоспособными.

Одним из важнейших механизмов, обеспечивающих функционирование экономики и достижение всех социально-экономических целей, является государственная антимонопольная политика. Осуществление необходимых мер по регулированию монополий способствует развитию конкуренции, совершенствование рынка и экономики в целом.

Необходимо формировать и развивать конкурентную среду в экономике и эффективное антимонопольное законодательство.

Когда в экономике будет экономическое развитие, то у большинства российских предприятий появиться возможность участвовать и создавать конкурентную среду [16].

Уполномоченным федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по принятию нормативных правовых актов и контролю за соблюдением антимонопольного законодательства является Федеральная антимонопольная служба (ФАС России) [4].

Деятельность ФАС России ориентирована на устранение и пресечение сдерживающих конкуренцию действий со стороны субъектов хозяйственной деятельности, субъектов естественных монополий и органов власти. За деятельностью органов исполнительной власти в сфере антимонопольного управления последние несколько лет наблюдаются положительная тенденция. В свою очередь была усовершенствована законодательная база, осуществлена деятельность по пресечению нарушений. Однако остается еще немало задач, требующих решения. Одним из основных направлений деятельности государства в сфере антимонопольного регулирования является борьба с недобросовестной конкуренцией. Запрет на недобросовестную конкуренцию устанавливает Федеральный закон № 135–ФЗ «О защите конкуренции» [4].

Понятие государственного регулирования конкуренции включает антимонопольное регулирование, направленное на устранение недостатков рынка, инструментом которого является антимонопольное законодательство. Однако государственное регулирование конкуренции должно рассматриваться шире, автоматически не сводиться только к применению антимонопольного законодательства. Его следует трактовать как реализацию государством комплекса экономических, законодательных и административных мер, направленных на создание благоприятных условий для развития различных форм и видов конкуренции, на недопущение чрезмерной монополизации рынка и злоупотреблений монопольной властью со стороны хозяйствующих субъектов.

На практике государственное регулирование конкурентных отношений в трансформирующейся экономике России предполагает разработку, принятие и применение антимонопольного законодательства, и формирование системы органов, контролирующих его соблюдение. Однако в современных условиях активизация роли государства должна сочетаться с процессами рыночной трансформации, регулирование конкуренции необходимо рассматривать как важную составляющую государственной экономической политики [15].

Очень важным фактором, повышающим конкурентоспособность отечественной экономики, конечно, является увеличение или сокращения поступления импортных товаров в виде средств производства и предметов потребления, следствием этого уже утвердилась и технологическая зависимость некоторых отраслей отечественной экономики РФ от иностранных производителей.

В России монополизм представляет собой серьезную проблему современной экономики, так как предприятия – монополисты обладают существенными рыночными преимуществами перед другими предприятиями, извлекая из своего положения дополнительный доход за счет других экономических агентов [9]. Следовательно, без проведения особой экономической политики по стимулированию развития малого и среднего предпринимательства и развития антимонопольного регулирования в России ситуация не изменится, и монополизация не будет преодолена.

В качестве важных мер по созданию конкурентной среды и предотвращению чрезмерной монополизации рынка также следует отметить политику государства по поддержке субъектов малого и среднего бизнеса. Она может осуществляться посредством субсидий из федерального и региональных бюджетов, создания и развития инфраструктуры информационно консультационной поддержки, создания гарантийных фондов для предоставления поручительств по обязательствам. Программы поддержки малого и среднего предпринимательства в России реализуются уполномоченным органом – Министерством экономического развития Российской Федерации [11].

Для облегчения налоговой нагрузки на малый и средний бизнес применяется особый налоговый режим – упрощенная система налогообложения. Однако на сегодняшний день в России существует еще много препятствий для развития малого и среднего бизнеса. В частности, предпринимателями отмечаются сложности в получении кредитов, высокие налоги и сборы. Вместе с тем государственная помощь не всегда доходит до адресатов в полном объеме, что является серьезным негативным фактором для развития препирательства.

Необходимо принимать меры по снижению и устранению административных барьеров, а также по противодействию коррупции. Мероприятия по поддержке малого и среднего бизнеса имеют большое значение для сохранения здоровой конкурентной среды и экономики в целом [11].

Подводя итоги вышесказанному необходимо отметить, что государственное регулирование монополий и защита конкуренции является обязательным условием эффективного функционирования экономической системы страны. Осуществляемая социально – экономическая политика должна защищать свободу предпринимательства от грабительских действий ряда монополий. Для достижения результата необходима беспрерывная работа над созданием и совершенствованием механизмов государственного стимулирования и контроля экономических отношений.

# **2 Общая характеристика, анализ и оценка социально-экономических методов управления конкурентоспособностью АО «Тандер»**

## **2.1 Общая характеристика, динамика и структура финансово–экономических показателей деятельности исследуемого предприятия**

Акционерное общество «Тандер», выступающее в качестве объекта исследования в выпускной квалификационной работе, является холдинговой компанией группы обществ, которые занимаются розничной торговлей через сеть магазинов «Магнит» [28].

Краткая характеристика:

– юридическое наименование: АО «Тандер»;

– отрасль: розничная торговля;

– организационно-правовая форма: акционерное общество.

В качестве организационной – правовой формы было выбрано акционерное общество.

Акционерным обществом в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации признается хозяйственное общество, уставный капитал которого поделён на конкретное количество акций. Члены акционерного общества никак не соответствуют согласно его обязанностям и их вероятные потери ограничены стоимостью принадлежащих им акций [28].

Высшим органом управления предприятием является собрание акционеров. К его компетенциям относят: введение добавлений и изменений в Устав Общества; установление ключевых направлений деятельности компании; изменение уставного фонда; распределение дохода и покрытие убытков; утверждение его отчетов и планов об их выполнении; разрешение проблем полученных фирмой ценных бумаг; принятия решения о прекращении деятельности общества и его реорганизации; решение иных проблем в соответствии с Уставом общества.

Целью создания сети магазина «Магнит» является обеспечение высокой степени конкурентоспособности и жизнестойкости компании с помощью укрепления концепций жизнеобеспечения на необходимом уровне, высококачественной и своевременной адаптации представляемой услуги к требованиям приоритетов потребителей и изменяющего правопорядка.

Миссия гипермаркета «Магнит» – повышение благосостояния покупателей, сокращая их расходы на покупку качественных товаров повседневного спроса, бережно относиться к ресурсам компании, улучшая технологию и достойно вознаграждая сотрудников [28].

Рассмотрим дерево целей компании, которое представлено на рисунке 1.



Рисунок 1 – Дерево целей «Магнит» [28]

Дерево целей Магнита показывает, что перед гипермаркетом «Магнит» поставлены следующие задачи:

– повышение классификации и результативности персонала;

– взаимоотношение с партнерами;

– увеличение качества услуг и результат поставленных задач.

«Магнит» – одно из ведущих розничных сетей в России. Это говорит о том, что компания имеет большой устоявший круг клиентов. Основное направление сети «Магнит» - торговля продуктами питания и бытовой химией.

Супермаркет «Магнит», расположенный в жилом доме, имеет большое число положительных сторон. В первую очередь, это нахождение магазина прямо «У дома» и большой ассортимент. Он составляет несколько тысяч промышленных и продовольственных товаров. Так же можно приобрести бытовую химию, продукты питания, средства гигиены, товары для дома, электроприборы, канцелярские товары и многое другое [28].

В структуре предприятия выделяют две группы: главное (торговый холл) и обслуживающее (склад). Рассмотрим организационную структуру АО «Тандер», представленную на рисунке 2.



Рисунок 2 – Организационная структура АО «Тандер» [28]

Как видно из представленной на рисунке 4 схемы организационной структуры, она во многом определяет принципы организации деятельности предприятия на основных участках. На основных участках она построена по технологическому принципу, т. е. каждый из участков специализируется на выполнении части общего технологического торгового процесса.

Перейдем к анализу финансово-экономических показателей АО «Тандер».

Таблица 1 – Анализ бухгалтерского баланса АО «Тандер» (тыс. руб.) [28]

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | Абс. изм. 2021-2020 | Абс. изм. 2022-2021 | Темп роста 2021/2020 | Темп роста 2022/2021 |
|  |
| Внеоборотные активы | 284 025 186 | 383 969 025 | 767 515 022 | 99 943 839 | 383 545 997 | 135,19 | 199,89 |  |
| Оборотные активы | 274 252 179 | 281 970 482 | 470 108 212 | 7 718 303 | 188 137 730 | 102,81 | 166,72 |  |
| Капитал и резервы | 169 266 615 | 167 077 905 | 206 323 532 | 2 188 710 | 39 245 627 | 98,71 | 123,49 |  |
| Долгосрочные обязательства | 161 077 881 | 190 265 258 | 542 094 492 | 29 187 377 | 351 829 234 | 118,12 | 284,92 |  |
| Краткосрочные обязательства | 227 932 869 | 308 596 344 | 489 205 210 | 80 663 475 | 180 608 866 | 135,39 | 158,53 |  |
| Баланс | 558 277 365 | 665 939 507 | 1 237 623 234 | 107 662 142 | 571 683 727 | 119,28 | 185,85 |  |

Анализируя таблицу 1, можно сделать следующие выводы:

– на протяжении всех трех лет наблюдается положительная динамика роста всех показателей, что говорит об эффективной финансово-хозяйственной деятельности корпорации;

– в 2022 году наблюдается увеличение долгосрочных обязательств. Это говорит о том, что АО «Тандер» может планировать расширение своей деятельности, инвестирование в новые проекты или приобретение новых активов. Согласно анализу, наблюдается увеличение краткосрочных активов на 58%. Компания может испытывать временные финансовые трудности и нуждается в дополнительных средствах для поддержания своей деятельности. Однако, если компания постоянно увеличивает свои краткосрочные обязательства, это может указывать на проблемы с управлением ее финансовых потоков и риск невозможности погасить свои долги в будущем.

– оборотные активы за период исследования увеличились на 66 %, что говорит об увеличении объемов деятельности предприятия;

– капитал и резервы претерпели незначительные изменения, увеличение составило 23%.

Таким образом, анализ баланса корпорации АО «Тандер» в 2022 году увеличился на 85%. Данная статистика говорит о правильной финансовой политики предприятие, которая повлекла за собой увеличение финансово-экономических показателей.

Анализ финансовых результатов АО «Тандер» за 2020–2022 гг. представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Анализ финансовых результатов АО «Тандер» за 2020 –2022 гг. (тыс. руб.) [28]

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | Абс. изм. 2020-2019 | Абс. изм. 2021-2020 | Темп роста 2020/2019 | Темп роста 2021/2020 |
|  |
| Выручка | 1 575 986 785 | 1 754 825 733 | 2 081 003 922 | 178 838 948 | 326 178 189 | 111,35 | 118,59 |  |
| Себестоимость продаж | 1 180 754 939 | 1 223 810 932 | 1 462 148 620 | 43 055 993 | 238 337 688 | 103,65 | 119,48 |  |
| Валовая прибыль | 395 231 846 | 531 014 801 | 618 855 302 | 135 782 955 | 87 840 501 | 134,36 | 116,54 |  |
| Прибыль от продаж | 8 854 368 | 97 877 746 | 148 896 103 | 106 732 114 | 51 018 357 | 1105,42 | 152,12 |  |
| Прибыль до налогообложения | 65 510 623 | 66 851 500 | 52 858 968 | 1 340 877 | (13 992 532) | 102,05 | 79,07 |  |
| Чистая прибыль | 54 434 919 | 52 811 290 | 39 245 627 | (1 623 629) | (13 565 663) | 97,02 | 74,31 |  |

В результате проведения анализа финансовых результатов АО «Тандер» за 2020–2022 гг. выявлено, что выручка имеет положительную динамику роста с каждым годом, при том, что себестоимость продаж увеличилась в среднем на 10%.

В результате изменения выручки и себестоимости продаж валовая прибыль за период исследования увеличилась на 16% в 2022 году. Это говорит об увеличении уровня эффективности труда или применении грамотно построенной логистики.

Анализ рентабельности АО «Тандер» за 2020–2022 гг. представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Анализ рентабельности АО «Тандер» за 2020–2022 гг. [28]

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2020 | 2021 | 2022 | Абс изм. 2021–2020 | Абс изм. 2022–2021 |
| Рентабельность активов | 0,12 | 0,10 | 0,04 | -0,02 | -0,06 |
| Рентабельность продаж | 0,01 | 0,08 | 0,10 | 0,07 | 0,02 |

В результате проведения анализа рентабельности АО «Тандер» выявлено, что рентабельность активов уменьшилась и составила 0,04 %, в 2022 г. величина чистой прибыли на каждый рубль совокупных активов составила 0,10 (р.).

Рентабельность активов характеризует объем прибыли в рублях, который приносит 1 рубль активов организации, т. е. рентабельность активов равна отношению прибыли к активам.

Рентабельность продаж возросла на 0,2 % и составила 0,10 %. Рост показателя говорит о том, что компания работает эффективнее, чем раньше.

Подводя итог, стоит отметить, что АО «Тандер» имеет положительную тенденцию в развитии. Согласно проведенному анализу, можно заметить, что за все 3 года наблюдается рост экономических показателей.

Это говорит об уверенной политике организации, которая влечет за собой увеличение финансово-экономических показателей.

## **2.2 Анализ и оценка социально-экономических методов управления конкурентоспособностью АО «Тандер»**

Проанализируем несколько социально-экономических методов управления конкурентоспособностью.

Для обобщения и систематизации данных о сильных и слабых сторонах предприятия используется SWOT-анализ.

Он позволяет не только выявить сильные и слабые стороны предприятия, но и определить возможности и опасности, что в дальнейшем может использоваться для разработки стратегических планов и планов маркетинга.

Таблица 4 – SWOT- анализ АО «Тандер» [28]

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны (S) | Слабые стороны W) |
| 1.Сильная конкурентная позиция 2.Большие участки предприятия 3.Низкая стоимость товара 4. Постоянные клиенты5.Наличие комфортной автостоянки 6.Постоянное обновление магазина | 1. Больной промежуток отставания всфере разработок и исследований2. Отсутствие мотиваци персонала3.Невысокая торговая надбавка 4.Ограниченный ассортимент5.Отсутствие товаров местных производителей в ассортименте |
| Возможности (O) | Угрозы (T) |
| 1. Получения помощи со стороны государства в рамках поддержки предприятия среднего и малого бизнеса2. Увеличение спроса на продукцию российских компаний в следствии осуществлении государственной стратегии импорт замещения 3.Увеличения части рынка предприятия в следствии обслуживании зарубежных конкурентов1. 4. Увеличение спроса на собственную выпускную продукцию

5. Расширение ассортимента за счет привлечения товаров местных товаропроизводителей | 1.Опасность появления форс-мажорных ситуаций 2.Формирование и увеличение давление соперников в результате – выталкивание с рынка3.Вероятность возникновения новых соперников 4.Изменение нужд, привычек, вкуса покупателей 5.Введение новых законодательных инициатив |

Как видно из представленного в таблице 4 SWOT-анализа у компании существует большое число способностей с целью дальнейшего улучшений собственной деятельности и развития, то, что, заслуживает положительный балл [28].

Руководству АО «Тандер» следует предпринимать все вероятные меры по нейтрализации обнаруженных в ходе выполнения SWOT – анализа угроз. Более значимым из них является формирование соперников, предлагающих многочисленный ряд дешевой продукции, а также негативные экономические и политические изменения, совершающие в мировой экономике.

Также следует уделять повышенный интерес применению существующих возможностей, среди которых наиболее значительным представляется сильная конкурентная позиция компании, способности значимого повышения доли своего присутствия на торговом рынке в результате участия в реализации государственной программы импорт замещения, возможность увеличения производительности управления компанией.

Следует отметить, что содержащие в SWOT – анализе сведения выносят обобщённый характер, который дают возможность выделить главное из многочисленной информации о конкурентной позиции, АО «Тандер».

Однако с целью, обеспечения максимального соответствия полученных итогов анализа конкурентоспособности АО «Тандер» настоящему положению расстановки конкурентных сил на торговом рынке следует расширить изучение иными способами [28].

Для анализа макросреды частоты применяется методика PEST – анализа. Целью данного изучения является выделение факторов, которое оказывает воздействие на рассматриваемую фирму, и на которое оно не способно оказать какое-либо влияния.

При использовании PEST-анализа значимые факторы и явления дальнего окружения разделяются на четыре категории:

Для оценки и прогнозирования факторов внешней среды выделим PEST - факторы в таблице 5.

Как показал проведенный PEST – анализ внешней среды АО «Тандер», на сегодняшний день максимальное влияние в данную организацию оказывается сто стороны социальных и финансовых факторов [28].

Таблица 5 – PEST - факторы, воздействующие на АО «Тандер»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор | Воздействие на отрасль | Воздействие на АО«Тандер» |
| Technological (технологические) факторы |
| 1. Повышение государственной поддержкиформирования инновационных технологий | Появление инновационных товаров с усовершенствованными качествами и характеристиками | Изменение структуры продаж продукций ежедневного спроса |
| 2. Введение инноваций в производственныетехнологии | Сокращение себестоимости товаров ежедневного спроса | Рост прибыли от продаж продукцииежедневного спроса |
| 3. Разработка инновационныхвысокоэколочных изделий | Появление продукции с новыми характеристиками и свойствами | Изменение структуры реализации продукции ежедневного спроса |
| Economical (экономические) факторы, |
| 1. Увеличение степени глобальной конкуренции | Появление на торговом рынке новых крупных игроков | Возможность оттока конечных клиентов |
| Фактор | Воздействие на отрасль | Воздействие на АО«Тандер» |
| 2. Формирование транспортнойинфраструктуры страны | Возникновение возможности доставки товаров из отдаленных регионов, увеличение скорости доставки необходимых товаров | Возможность своевременного реагирования на требования клиентов |
| 3. Формирование торговой инфраструктуры | Увеличение ассортимента продукции в торговых точках региона | Необходимость отслеживания инновационныхтоваров |
| 4. Увеличение степени инфляции | Рост стоимости на импортную продукцию | Снижение спроса наимпортную продукцию |
| 5. Сокращение общего уровня финансовогоблагополучия | Снижение покупательной способности населения | Снижение объемов продаж товаров |
| 6. Сокращение уровня доходов населения | Снижение покупательной способности населения | Снижение спроса надорогостоящую продукцию |
| 7. Увеличение уровня безработицы | Снижение покупательной способности населения | Снижение объемов продаж |
| 8. Предвкушение новой волны кризиса в связи сухудшением международной обстановки | Сокращение финансовых затрат населения с целью накопления денежных средств | Снижение объемов продаж |
| Political (политические) факторы, |

Продолжение таблицы 5

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1. Поддержка правительствомконкурентов: обеспечение им ссуд и грантов, поддержка в открытии новых компаний | Повышение ценовой конкуренции | Возможность убывания конечных клиентов |
| 2. Усиление попыток со стороны правительстварегулировать данных рынок | Появление новых лобби в отрасли | Необходимость наблюдения действий ассоциацийпредпринимателей |
| Social (социальные) факторы. |
| 1. Повышение интенсивности потребленияпродукции населением | Рост, спроса в продукции ежедневного спроса, повышение доли расходов населения на них | Повышение объёмов продаж продукций ежедневного спроса |
| 2. Повышение численности населения в большихнаселенных пунктах за счет миграции | Рост, спроса на продукцию ежедневного спроса | Повышение объёмов продаж на продукциюежедневного спроса |
| 3. Изменение отношений общественности к товарамданной категории | Рост, спроса на более дорогостоящую и высококачественную продукциюежедневного спроса | Увеличение продаж на дорогостоящую продукцию |

Для АО «Тандер» максимальный интерес при формировании стратегии дальнейшего развития компании следует уделять учёту разных социальных факторов, так как на сегодняшний день в сознании населения совершаются перемены, благодаря которым население все чаще предъявляет увеличения требования к стоимости и качеству продукции ежедневного спроса.

Дополним проводимое исследование анализом факторов внешнего окружения по М. Портеру:

1. Угроза со стороны товаров-заменителей.

В данный период АО «Тандер» проводит стабильную работу по отслеживанию покупательских предпочтений согласно товарам данной ассортиментной категории, по этой причине данная угроза почти отсутствует.

2. Конкурентная борьба между действующими в отрасли компаниями.

АО «Тандер» следует принимать во внимание в своей деятельности возрастающую конкурентную борьбу с крупными продавцами продукции ежедневного спроса.

3. Давление клиентов [28].

С учётом уменьшения спроса и изменения его структуры клиенты имеют возможность выбора, а значит давления на фирму.

4. Давление поставщиков.

Данный фактор оказывает значительное влияние на деятельность АО

«Тандер».

5. Препятствия вхождения в отрасль (вероятность возникновения новой конкурентной борьбы).

На сегодняшний день вероятность появления значительно, серьёзных конкурентов на торговом рынке розничной торговли мала; так как для организации такого предприятия необходимо наличие значительного количества свободных денежных средств, что в условиях прогнозируемого экономистами нового витка финансового кризиса не представляется целесообразным.

Таким образом, по итогам проведенного PEST – анализа можно сделать вывод о том, что в настоящее время АО «Тандер» необходимо основное внимание уделять социальным и финансовым факторам собственного развития, поскольку именно они оказывают максимальное влияние на деятельность данной организации.

## **2.3 Рекомендации по адаптации социально-экономических методов управления конкурентоспособностью АО «Тандер» в условиях санкционных ограничений**

Адаптация социально-экономических методов управления конкурентоспособностью может быть необходима в различных ситуациях, например, при изменении экономической или политической ситуации в стране или регионе, при изменении потребительских предпочтений, при появлении новых технологий или конкурентов [22].

Некоторые рекомендации по адаптации социально-экономических методов управления конкурентоспособностью могут включать:

1. Исследование рынка и конкурентов. Следовательно, необходимо проводить регулярное исследование рынка и конкурентов, чтобы понимать изменения в потребительских предпочтениях, трендах и новых конкурентах. Это поможет компании адаптировать свои методы управления конкурентоспособностью и оставаться на шаг впереди конкурентов.

Исследование рынка может включать в себя анализ размера рынка, тенденций и прогнозов развития отрасли, сегментации рынка, анализа потенциальных клиентов и их поведения на рынке.

Исследование конкурентов может включать в себя анализ их продуктов и услуг, ценовой политики, маркетинговых стратегий, качества обслуживания клиентов и других факторов, которые могут повлиять на конкурентоспособность компании.

На основе результатов исследования рынка и конкурентов можно разработать маркетинговую стратегию, которая позволит компании эффективно конкурировать на рынке и удовлетворять потребности своих клиентов [22].

2. Обучение персонала. Компания должна обучать свой персонал новым методам управления конкурентоспособностью, чтобы они могли эффективно применять их в своей работе. Это может включать проведение тренингов, вебинаров и других образовательных программ.

Обучение персонала может включать в себя тренинги, семинары, вебинары, онлайн-курсы и другие формы обучения.

Обучение персонала поможет улучшить качество работы, повысить производительность и эффективность, а также улучшить уровень обслуживания клиентов.

Кроме того, обучение персонала поможет сохранить конкурентоспособность компании, так как современные технологии и методы работы постоянно меняются и развиваются.

Важно также следить за мотивацией персонала, чтобы они были заинтересованы в развитии бизнеса и работали на благо компании. Это может быть достигнуто через систему стимулирования, бонусы, премии и другие формы поощрения [24].

3. Компания должна постоянно искать новые способы улучшения своих продуктов или услуг, чтобы оставаться конкурентоспособной. Это может включать внедрение новых технологий, улучшение производственных процессов или разработку новых продуктов.

4. Компания должна постоянно контролировать свои затраты, чтобы сократить издержки и повысить свою конкурентоспособность. Это может включать сокращение издержек на производство, управление запасами и логистикой.

Например, можно искать более дешевых поставщиков, использовать эффективные методы производства, уменьшать издержки на транспортировку и складирование товаров.

Также важно следить за бюджетом и планировать расходы заранее, чтобы избежать неожиданных затрат и финансовых проблем.

Управление затратами поможет увеличить прибыль компании и сделать ее более устойчивой к экономическим колебаниям [25].

5. Компания должна стремиться к постоянному улучшению качества своих продуктов и услуг, чтобы оставаться конкурентоспособной. Это может включать внедрение системы управления качеством и проведение аудитов качества [22].

Для этого необходимо установить процессы контроля качества, чтобы гарантировать, что продукция или услуги соответствуют заданным стандартам. Это может включать в себя проверку качества на каждом этапе производства, от выбора материалов до финальной проверки перед доставкой.

Кроме того, управление качеством также означает постоянное улучшение продукции или услуг. Компания должна анализировать обратную связь от клиентов и использовать ее для улучшения своих процессов и продукции.

Управление качеством помогает компании удерживать своих клиентов, повышать лояльность и увеличивать прибыль. Кроме того, это также способствует улучшению репутации компании и ее конкурентоспособности на рынке.

6. Компания должна учитывать риски, связанные с изменением рыночных условий, потребительских предпочтений и конкурентной среды, и разрабатывать стратегии по их снижению или управлению [24].

7. Компания может сотрудничать с другими компаниями, чтобы повысить свою конкурентоспособность. Это может включать создание партнерств, совместные исследования, совместный маркетинг и другие формы сотрудничества.

Основной проблемой АО «Тандер» является рабочий персонал. Изменив организационную структуру управления АО «Тандер», можно добиться улучшения показателей финансово-хозяйственной деятельность предприятия (таблица 6).

Таблица 6 – Прогнозная оценка организационной структуры управления

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2022 | 2023 | Изменение к 2022 году |
| Общая численность работников | 297 746 | 302 123 | 4 377 |
| Число управленцев | 11 347 | 11 580 | 239 |
| Доля управленцев в общей численности | 26,2 | 26,09 | -0,11 |
| Число не управленческих кадров | 231 836 | 290 543 | 58 707 |
| Количество уровней управления | 5 | 5 | 0 |
| Количество подразделений | 4 | 4 | 0 |
| Выручка от реализации, тыс. руб. | 2 081 003 922 | 2 497 204 706 | 416 200 784 |

Продолжение таблицы 6

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Эффективность труда аппарата управления, тыс.руб./чел | 6989 | 8265 | 1279 |

Таким образом, как показывают результаты расчетов таблицы 6 управленческий труд станет более эффективным, так как доля управленческого персонала уменьшительно на 0,11 %, коэффициент эффективности труда аппарата управления увеличиться на 1279 тыс. руб на человека, выручка также увеличиться.

# **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

На основе проведенного исследования можно сделать вывод, что актуальность исследования была раскрыта, а также были решены все задачи исследования. На основе решеных задач можно сделать вывод о том, что сущность конкурентоспособности – свойство товара, услуги, субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там похожими товарами, услугами или конкурирующими субъектами рыночных отношений.

На конкурентоспособность оказывают влияние следующие группы факторов:

– внутренние (технологии и собственные инновационные разработки, способность производить качественный продукт, эффективные ключевые бизнес-процессы и квалифицированный персонал, способность эффективно и быстро реагировать на изменения на рынке, способность создавать новую продукцию);

 – внешние (связи с потребителями товаров и услуг, возможность налаживания сбыта продукции для выполнения заказов государственных структур, связи и эффективное взаимодействие с инвесторами и банками).

Существует множество методов оценки и анализа конкурентоспособности предприятия. К ним относят:

1. SWOT-анализ.

2. Анализ конкурентной среды.

3. Анализ сегментации рынка.

4. Методы финансового анализа.

5. PEST-анализ.

6. Оценка уровня технологической оснащенности и инновационного.

7. Бенчмаркинг.

Подводя итог, хочется отметить, что выбор конкретного метода зависит от целей и аспектов, которые необходимо проанализировать для улучшения конкурентоспособности предприятия. Каждый метод по-своему уникален и имеет как положительные, так и отрицательные черты.

Также хочется отметить, что государственное регулирование монополий и защита конкуренции является обязательным условием эффективного функционирования экономической системы страны. Осуществляемая социально – экономическая политика должна защищать свободу предпринимательства от грабительских действий ряда монополий. Для достижения результата необходима беспрерывная работа над созданием и совершенствованием механизмов государственного стимулирования и контроля экономических отношений.

Анализируя показатели, можно отметить, что АО «Тандер» имеет положительную тенденцию в развитии. Согласно проведенному анализу, можно заметить, что за все 3 года наблюдается рост экономических показателей.

Это говорит об уверенной политике организации, которая влечет за собой увеличение финансово-экономических показателей.

В заключении хочется сказать, что предложенные рекомендации могут помочь компании адаптировать свои социально-экономические методы управления конкурентоспособностью и сохранить свою конкурентоспособность в изменяющейся среде.

Основной проблемой предприятий является организационная структура персонала.

Для решения этой проблемы необходимо:

**–** внедрить системы управления качеством;

– обучать и развивать персонал;

– пересмотреть систему управления персоналом.

В ходе анализа эффективности выяснили, что данные мероприятия будут благоприятно влиять на деятельность АО «Тандер».

# **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Под ред. В.Е. Рыбалкина. – М.: Высшая школа, 2020. – 514 с.
2. Артеменко В.Г, Беллендир М.В. Финансовый анализ. М.: Дело и сервис, 2019. – 774 с.
3. Бадаш Х. З. Экономика предприятия: учеб. пособие / Х. З. Бадаш. - Ижевск: Феникс, 2022. – 261с.
4. Баканов М.И., Шеремят А.Д Теория анализа хозяйственной деятельности. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 126 с.
5. Бармута К. А. Управление на предприятии в условиях кризиса: учебное пособие/К. А. Бармута. – Ростов н/Д: Феникс, 2022. – 252с.
6. Басова М.М. Основные проблемы корпоративной социальной ответственности бизнеса и пути их решения // Стратегии бизнеса. 2019 С. 12–22.
7. Виханский О.С. Менеджмент: учебник для вузов / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Гардарика, 2019. – 325с.
8. Грязнова А.Г., Юданов А.Ю. Микроэкономика. Практический подход. – М.: КноРус. 2022.
9. Журавлев П.В., Карташов С.А., Маусов Н.К., Одегов Ю.Г. Финансы предприятия. Словарь понятий и определений. М.: Экзамен, 2020. – 215 с.
10. Зудилин А.П. Анализ хозяйственной деятельности. – СПб, Питер, 2023. – 412 с.
11. Иванов И.Н. Экономический анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие / ГУУ. - М., 2019. – 456 с.
12. Каплий О.Д., Гелета И.В. Социально-экономические методы управления конкурентоспособностью предприятий // Гуманитарные научные исследования. 2016. № 6. – URL: [https://human.snauka.ru/](https://human.snauka.ru/2016/06/15146)
13. Карташов С.А. Финансы предприятия. – М.: Дашков и Ко, 2022. – 475 с.
14. Клецкий В.И, Страх И.В. Прибыль в хозяйственном механизме, - Минск, 2013. – 354 с.
15. Кондраков Н.И. Анализ и планирование финансов хозяйственного субъекта. – М.: Проспект, 2022– 34 с.
16. Конкурентоспособность предприятия: теория и методология оценки // Шаламова Е.Ю. 2020 9 с.
17. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993), с учетом поправок, внесенных Законом РФ о поправках к Конституции РФ от 05.02.2015№2-ФКЗ). – М.: Юридическая литература, 2022. – 61с.
18. Любанова Т.П., Мясоедова Л.В., Олейникова Ю.А. Стратегическое планирование на предприятии. - М.: МарТ, 2019. – 425 с.
19. Маркин Ю.П. Анализ внутрихозяйственных резервов. – М.: Финансы и статистика, 2022. – 326 с.
20. Маршалл А. Принципы экономической науки. – М.: Прогресс, 2020. – 298 с.
21. Маскалина Ю.В. Предпринимательство: учебник / Ю.В. Маскалина. – М.: Дашков и Ко, 2022. – 191с.
22. Машкин И.В. Исследование процессов предпринимательства: сборник статей / И.В. Машкин. – М.: Директ-Медиа, 2020. – 342 с.
23. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник: 20е изд. - М.: ИНФРА-М, 2021. – 379 с.
24. Муниашвили А.В. Основы предпринимательства: учебник / А.В. Муниашвили. – М.: Директ-Медиа, 2022. – 465с.
25. Мусиенко Д. О. Сущность маркетинговой деятельности на предприятиях // Молодой ученый. – 2022. – №6. – С. 383-386.
26. Нагапетьянц Н.А. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности / Н.А. Нагапетьянц. – М.: Вузовский учебник, 2022. – 272с.
27. Никольская В.А. Основы маркетинга: учебное пособие / В.А. Никольская. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 322с.
28. Орехов М.А. Курс предпринимательства: учебник / М.А. Орехов. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 547с.
29. Официальный сайт АО «Тандер». – URL: <http://ir.magnit.com/ru/financial-reports-rus/accounting-reports_magnit_2021/>
30. Оценка конкурентоспособности предприятия // Пострелова А. В., МаркинМ. С. Молодой ученый. 2020 №6. С. 398-402.
31. Поляничкин Ю. А. Методы оценки конкурентоспособности предприятий / Ю. А. Поляничкин // Бизнес в законе. – 2020 – №3. – С. 191-193.
32. Проклин А.Н. Управление маркетинговой деятельностью предприятия / А.Н.Проклин. – М.: ИНФРА-М, 2021. – 335с.
33. Резепов Ю.П. Развитие торговой деятельности в России / Ю.П. Резепов. – М.: Лаборатория книги, 2023. – 101с.
34. Рубин Ю.Б. Основы предпринимательства: учебник / Ю.Б. Рубин. – Университет «Синергия», 2022. – 465с.
35. Румянцева З.П. Менеджмент организации: учебное пособие / З.П. Румянцева, Н.А. Саломатин, Р.З. Акбердин. – М.: ИНФРА – М, 2019. – 453с.
36. Рыбченко С.А. Маркетинговое консультирование / С.А. Рыбченко. – М.: ЮНИТИ, 2021. – 432с.
37. Семенов Н.А. Маркетинг: учебное пособие / Н.А. Семенов. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 626с.
38. Синяева И.М. Маркетинг в коммерции / И.М. Синяева, С.В. Земляк, В.В. Синяева. – М.: Дашков и Ко. 2019. – 548с.
39. Социально–экономические методы управления конкурентоспособностью предприятия // Каплий Ольга Дмитриевна, Гелета Игорь Викторович. – URL: http://human.snauka.ru/2016/06/15146
40. Суркова Е.В. Основы маркетинга: учебник / Е.В. Суркова. – М.: РИОР, 2022. – 407с.

# **ПРИЛОЖЕНИЕ А**

Бухгалтерский баланс





# **ПРИЛОЖЕНИЕ Б**

Отчет о финансовых результатах

