

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Поволжская академия образования и искусств имени Святителя Алексия,
митрополита Московского»**

Кафедра экономики и бизнес-развития

Направление подготовки 44.03.01 Педагогическое образование
Направленность (профиль) «Экономическое образование»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

на тему:

«Повышение конкурентоспособности организации в условиях рынка (на
примере ООО «Мистер Жако»

Выполнила студентка
4 курса группы ЭО-401
очной формы обучения
Цыганова Юлия
Владимировна

(подпись)

Научный руководитель
Гребенькова Олеся
Александровна, доцент,
кандидат экономических
наук

(подпись)

Допустить к защите:

Заведующий кафедрой

(подпись)

Торхова Анна Николаевна

(Ф.И.О.)

«__» _____ 20__ г.

Тольятти
2025

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
Глава 1. Теоретические аспекты конкурентоспособности организации в условиях рынка	8
1.1 Понятия и сущность конкуренции и конкурентоспособности	8
1.2 Методические подходы к оценке конкурентоспособности организации ..	21
1.3 Способы повышения конкурентоспособности организации	31
Глава 2. Комплексный экономический анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Мистер Жако»	37
2.1 Общая характеристика предприятия	37
2.2 Анализ основных технико-экономических показателей ООО «Мистер Жако за 2022-2024 гг.	41
2.3 Анализ конкурентоспособности ООО «Мистер Жако»	60
2.4 Мероприятия по повышению конкурентоспособности организации	75
2.5 Расчет экономической эффективности реализуемых мероприятий	79
Глава 3. Применение игровой технологии на внеурочном занятии по теме «Конкуренция»	89
3.1 Содержание темы «Конкуренция» в УМК по обществознанию для 10-11 классов	89
3.2 Теория использования игровой технологии в школе	95
3.3 Разработка внеурочного занятия по теме «Конкуренция и конкурентоспособность» с использованием методов игровых технологий	100
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	107
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	112
ПРИЛОЖЕНИЯ	118

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях динамичного рынка каждая компания стремится к максимизации своей прибыли, что напрямую связано с удовлетворением потребностей потребителей. Увеличение числа клиентов ведет к росту объема реализуемых товаров и услуг, что, в свою очередь, способствует увеличению прибыли.

Успех бизнеса в значительной мере зависит от способности быстро реагировать на изменения, принимать своевременные решения и реализовывать намеченные планы в кратчайшие сроки. Рынок постоянно эволюционирует, и именно оперативность в действиях становится важным залогом успеха.

Каждая компания сталкивается с конкуренцией, которая может варьироваться от незначительного числа соперников в одном сегменте до огромного количества в другом. В любом случае компании вынуждены конкурировать за внимание и средства потребителей.

Чтобы эффективно конкурировать, организациям необходимо постоянно обновлять свое оборудование, оптимизировать производственные технологии, улучшать маркетинговые стратегии, а также проводить анализ своих сильных и слабых сторон. Важно также изучать конкурентов, их предложения и подходы к ведению бизнеса, чтобы выявить возможности для роста и улучшения.

Конкурентоспособность компании – это способность удовлетворять потребности потребителей лучше, чем это делают конкуренты. Это включает в себя не только качество товаров и услуг, но и уровень обслуживания, ценовую политику, инновационные решения и другие аспекты, которые могут привлечь клиентов. Ключевым элементом конкурентоспособности является способность компании использовать свои сильные стороны для опережения соперников и достижения поставленных целей. Средствами конкуренции служат товары и услуги, которые компании предлагают для привлечения клиентов и получения их средств. Однако важно помнить, что просто предложить продукт

недостаточно. Необходимо также создать ценностное предложение, которое будет отличать вашу компанию от других. Это может быть уникальный дизайн, улучшенная функциональность, высокое качество обслуживания или даже экологическая ответственность.

Одним из значимых аспектов, который стоит учитывать, является влияние цифровизации на конкурентоспособность. В современном мире технологии играют ключевую роль в формировании бизнес-процессов. Компании, которые активно внедряют новые технологии, такие как автоматизация, аналитика данных и онлайн-маркетинг, получают значительные преимущества. Например, использование больших данных позволяет лучше понимать потребительские предпочтения и адаптировать предложения под конкретные сегменты рынка. Кроме того, социальные сети и интернет-маркетинг открывают новые каналы для взаимодействия с клиентами и продвижения товаров. Компании, которые умеют эффективно использовать эти инструменты, могут значительно повысить свою видимость и привлекательность на рынке. Это также позволяет им быстрее реагировать на изменения в потребительских предпочтениях и адаптировать свои стратегии в соответствии с текущими трендами.

Не стоит забывать и о важности корпоративной культуры и команды. Эффективные компании часто строят свою стратегию на основе вовлеченности сотрудников и их профессионального роста. Удовлетворенные работники, которые чувствуют свою значимость и видят возможности для развития, как правило, более продуктивны и готовы к внедрению инноваций. Это создает дополнительную ценность для компании и помогает ей оставаться конкурентоспособной в долгосрочной перспективе.

Актуальность данной работы заключается в том, что успешная конкуренция на современном рынке требует комплексного подхода, включающего в себя как технические, так и человеческие ресурсы. Компании, которые способны быстро адаптироваться к новым условиям, эффективно

использовать свои сильные стороны и инновации, имеют все шансы на успех и процветание в условиях постоянных изменений.

Актуальность применения игровых технологий заключается в том, что игровые технологии повышают мотивацию школьников, развивают коммуникативные навыки, критическое мышление и творчество. Они стимулируют активное участие в учебном процессе, снижают стресс и улучшают усвоение знаний. Использование игр разнообразит формы обучения, позволяя интегрировать разные предметы и формировать практические умения. Применение таких методик делает образование более современным и эффективным.

Объектом исследования является ООО «Мистер Жако»; курс экономики в старших классах.

Предметом исследования работы является пути повышения конкурентоспособности организации; внеурочный урок на тему «Конкуренция и конкурентоспособность».

Экономической целью выпускной квалификационной работы является определение путей повышения конкурентоспособности ООО «Мистер Жако».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующий ряд задач:

1. Изучить понятие и сущность конкуренции и конкурентоспособности организации;
2. Исследовать методические подходы к оценке конкурентоспособности организации;
3. Рассмотреть возможные пути повышения конкурентоспособности организации;
4. Провести анализ финансовых результатов деятельности ООО «Мистер Жако»;
5. Проанализировать уровень конкурентоспособности ООО «Мистер Жако»;

6. Разработать рекомендации по повышению конкурентоспособности ООО «Мистер Жако».

Педагогической целью работы является сформулировать целостное представление о конкуренции у обучающихся.

Данная цель предполагает решение ряда последовательных задач:

1. Проанализировать содержание урока «Конкуренция» в учебниках по экономике;
2. Рассмотреть теорию игровых технологий как метода активного обучения и их использование в школе;
3. Разработать план - конспекта внеурочного занятия для 10 класса на тему «Конкуренция и конкурентоспособность» с применением игровой технологии.

Методическую основу работы составили такие общенаучные и частнонаучные методы как исследование литературы, теоретический анализ теоретической и педагогической теории для определения научных основ исследования, классификация, синтез, обобщение.

Теоретическую базу исследования составили труды отечественных и зарубежных авторов в области экономики, финансов, анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности, а именно: : А.Б. Кулешова, Д.А. Шевченко, А.Б. Борисова, М.Е. Портера и другие выдающиеся экономисты; материалы экономических изданий и периодической печати, информационную базу исследования составляют законы РФ, подзаконные нормативно-правовые акты, постановления правительства РФ и Самарской области, Гражданский кодекс РФ, Бюджетный кодекс РФ, Налоговый кодекс РФ, статистические данные, статистическая и бухгалтерская финансовая отчетность ООО «Мистер Жако» за 2022-2023 гг. и 2023-2024 гг.

Практическую значимость выпускной квалификационной работы составляют полученные результаты анализа финансово-хозяйственной деятельности организации и предложенное мероприятие, которые могут быть

использованы ООО «Мистер Жако» в целях повышения конкурентоспособности; разработанный внеурочный урок «Конкуренция».

Практическая значимость выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что методологические и практические рекомендации могут быть использованы при работе предприятия.

Научная новизна выпускной квалификационной работы заключается в изучении и разработке мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности предприятия.

Структура работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

В первой главе рассмотрены теоретические аспекты конкурентоспособности организации, факторы и методы оценки, а также пути повышения конкурентоспособности предприятия.

Вторая глава посвящена общей характеристике ООО «Мистер Жако», анализу ее основных технико-экономических показателей, анализу и оценке конкурентоспособности организации, а также введению в меню полезных комбо и реализации реферальной программы для покупателей с целью повышения конкурентоспособности организации.

Третья глава посвящена изучению теоретических аспектов изучения темы «Конкуренция» в школьном курсе экономики; разработке и методическому сопровождению внеурочного занятия «Конкуренция и конкурентоспособность».

В заключении сформулированы основные выводы о проделанной работе.

Глава 1. Теоретические аспекты конкурентоспособности организации в условиях рынка

1.1 Понятия и сущность конкуренции и конкурентоспособности

Когда речь идет о способности компании конкурировать на рынке, имеется в виду ее возможность противостоять соперничеству. Поэтому при анализе понятия конкурентоспособности важно начать с определения термина "конкуренция" и его основополагающей сущности [39, с.24].

Конкуренция представляет собой борьбу между предприятиями за наилучшие условия для производства и реализации своих товаров, нацеливаясь на достижение максимально эффективных результатов в своей деловой деятельности. С латинского языка слово "конкуренция" переводится как "сталкивание" или "состязание", что подчеркивает форму взаимного соперничества между участниками рыночной экономики [39, с.25].

Конкуренция, проявляющаяся в различных аспектах, анализируется Р.А. Фатхутдиновым в нескольких ключевых формах:

- как способ координации действий компании;
- как инструмент для установления взаимодействия между экономическими агентами;
- как средство достижения целей организаций;
- как способ завоевания конкурентных преимуществ на рынке [50, с.180].

Интересное мнение высказывает Гуляев Г.Ю., который подчеркивает необходимость комплексного анализа категории «конкуренция». Такой подход позволяет более полно отразить ее сущность и разнообразие через три ключевых аспекта: структурный, функциональный и поведенческий [18, с.236]. Множество ученых согласны с этой точкой зрения и рассматривают определение конкуренции через указанные аспекты.

Структурный подход сосредоточен на анализе рыночной структуры, где экономические агенты определяют уровень свободы продавца и покупателя, оценивают степень развития конкуренции и необходимость государственного вмешательства в рыночные процессы [23, с.138]

Функциональный подход акцентирует внимание на различных функциях конкуренции, актуальных для рыночной экономики, проявляющихся в:

- охвате всех экономических секторов: производство, распределение, обмен и потребление;
- действии законов спроса и предложения, формировании рыночных цен;
- эффективном использовании ресурсов для снижения издержек, расширения ассортимента и повышения качества продукции;
- влиянии научно-технических достижений на рыночные процессы и внедрении новых технологий для обеспечения конкурентных позиций [23, с.139].

Поведенческий подход в экономике акцентирует внимание на взаимодействии продавцов и покупателей в рыночной среде, где основная задача заключается в привлечении денежных средств потребителя через удовлетворение его потребностей [23, с.139]

Рассмотрим, как этот термин используют другие авторы, в том числе и различные словари.

Начнем с закона Российской Федерации (далее по тексту РФ) «О защите конкуренции», в котором говорится, что «конкуренция - это соперничество между экономическими агентами, в ходе которой независимые действия каждого из участников предотвращают или снижают возможность любого из них в одностороннем порядке влиять на общие условия обращения товаров на данном товарном рынке» [5].

По мнению Борисова А.Б., «конкуренция - состязание между экономическими субъектами: борьба за рынки сбыта товаров с целью получения более высоких доходов, прибыли, других выгод» [14, с. 321].

Кулешова А.Б. трактует конкуренцию, как «сопернические отношения между двумя или несколькими экономическими субъектами хозяйственной деятельности, проявляющиеся в виде стремления каждого из них обойти других в достижении единой цели, получить более высокий результат, оттеснить конкурента» [30, с. 98]. Таким образом, в рамках поведенческого подхода конкуренция определяется как процесс взаимодействия различных рыночных субъектов.

Шевченко Д.А. считает, что «конкуренция - это процесс, в котором разные участники рынка, а также владельцы товаров и услуг, взаимодействуют и противостоят друг другу, стремясь добиться наиболее выгодных условий для производства и продажи своей продукции потребителям. Она подразумевает необходимость разработки маркетинговой стратегии для товаров, находящихся на конкурентном рынке» [51, с.113].

Портер М.Е. считает, что «конкуренция является важным фактором экономического роста для любой страны и основой для повышения эффективности производства, а также для удовлетворения потребностей населения» [37, с.832].

Современный экономический словарь трактует конкуренцию, как «цивилизованную, легализованную форму борьбы за существование и один из наиболее действенных механизмов отбора и регулирования в рыночной экономике» [40, с.197].

Словарь финансово-экономических терминов поясняет, что «конкуренция - соперничество хозяйствующих субъектов, при котором самостоятельными действиями каждого из них исключается или ограничивается возможность каждого из них в одностороннем порядке воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем рынке» [46, с.260].

Сущность конкуренции заключается в повышении и укреплении позиций предприятия на рынке, что осуществляется посредством дифференциации предложенных товаров. Это происходит в той мере, в какой удовлетворяются специфические потребности клиентов, а также за счет затрат, необходимых для их удовлетворения [19, с.533].

Одна из классификаций конкуренции представлена на рисунке 1.



Рисунок 1 – Классификация конкуренции

Функции конкуренции в рыночной экономике направлены на улучшение процессов и сокращение недостатков.

Можно выделить следующие функции:

1. Регуляторная функция заключается в том, что основные ресурсы направляются в те области, где в них существует наибольшая необходимость, а также где их использование приносит наибольшую эффективность;
2. Функция размещения ресурсов подразумевает, что в условиях свободной конкуренции они сосредотачиваются там, где могут обеспечить наибольшую отдачу. Рабочая сила накапливается в тех местах, где возможна максимальная прибыль;
3. Инновационная и адаптационная функция предполагает, что конкуренция стимулирует рост производительности и эффективности. Для

производителей крайне важно быть инновационными, постоянно увеличивая отдачу от инвестиций и адаптируя производство к изменяющимся потребительским запросам;

4. Распределительная функция проявляется в борьбе между конкурентами за максимальное количество товаров и услуг на лучших условиях. Контролирующая функция мешает монополям доминировать на рынке, ограничивая их влияние [49, с.108]

В заключение, эффективное использование ресурсов, инновации и предотвращение монополий способствуют экономическому развитию и обеспечивают баланс интересов всех участников рынка. Фирмы, занявшие конкурентоспособную позицию, имеют большие шансы на успех.

Вернемся к классификации конкуренции и раскроем каждую из приведенных форм.

По субъектам выделяют:

1. Самостоятельная – конкуренция происходит между отдельными самостоятельными (независимыми) экономическими агентами;
2. Групповая – конкуренция между различными типами объединений бизнеса (кластеры, многонациональные компании, организации, работающие по модели «совместной конкуренции» [19, с.534].

По масштабам конкуренция бывает:

1. Внутриотраслевая конкуренция, которая заключается в соперничестве компаний, действующих в одной сфере, за достижение оптимальных условий для своей деятельности (получение прибыли, завоевание доли рынка, обеспечение необходимыми ресурсами);
2. Межотраслевая конкуренция охватывает борьбу между предприятиями, которые принадлежат к различным отраслям экономики;
3. Региональная конкуренция направлена не только на соперничество с компаниями из других регионов, но и на борьбу за получение разных привилегий от федеральных властей;

4. Национальная конкуренция представляет собой конкурентное противостояние между местными компаниями в пределах одной страны;

5. Глобальная конкуренция разворачивается между предприятиями, хозяйственными объединениями и государствами разных стран на международной арене. [19, с.535].

Ценовые формы конкуренции основываются на желании завоевать рынок и/или улучшить экономические условия через снижение цен, обычно сопровождаемое уменьшением производственных затрат. Уменьшение цен за счет снижения доли прибыли может содействовать увеличению объемов продаж и вытеснению соперников с рынка. Ценовая конкуренция может проявляться как в открытой форме (демпинг, «ценовая война»), так и в скрытой [20, с.15].

Открытая ценовая конкуренция включает такие явления, как демпинг - продажа продукции по ценам ниже её себестоимости. Это делается с целью ослабления конкурентов, их возможного банкротства или вытеснения с рынка. Компании рассчитывают компенсировать убытки в будущем, установив более высокие цены после достижения устойчивого положения на рынке. Демпинг нередко используется фирмами как временная мера для быстрого привлечения финансовых ресурсов. Однако этот метод считается формой недобросовестной конкуренции, поскольку нарушает принципы свободной торговли. В ряде стран, включая Россию, существуют законы, направленные против таких практик [20, с.16].

Для потребителей демпинг может показаться выгодным, так как позволяет приобретать товары дешевле. Но для предпринимателей он несет риски, ведь при снижении прибыли затраты остаются прежними. Более того, демпинг затрудняет формирование постоянной клиентской базы, потому что покупатели, привлечённые низкими ценами, легко переходят к конкурентам, предлагающим ещё большие скидки [20, с.16].

Другой пример открытой ценовой конкуренции - ценовые войны. Они начинаются, когда одно предприятие снижает цену, а конкуренты отвечают ещё

большим снижением. Эта борьба продолжается до тех пор, пока одна из сторон не исчерпает ресурсы для дальнейшего уменьшения стоимости своих продуктов [20, с. 17].

Таким образом, основным инструментом открытой ценовой конкуренции является снижение цен в борьбе за потребителя и захват рынка. Предприниматели надеются, что низкая стоимость позволит им вытеснить конкурентов. После укрепления своих рыночных позиций компания планирует восстановить утраченную прибыль путём повышения цен.

Скрытая ценовая конкуренция проявляется тогда, когда компании выводят на рынок продукт с значительно улучшенными характеристиками, но незначительно повышают цену. Ещё одним примером скрытой ценовой конкуренции служит предоставление скидок покупателям. Этот метод широко используют розничные сети для создания клиентской лояльности, увеличивая таким образом объём продаж. Однако сохранение уровня расходов при уменьшении прибыли может привести к снижению рентабельности бизнеса. Дополнительные расходы могут возникнуть, например, на обслуживание программ скидок или дисконтных карт [20, с.19].

Прямая ценовая конкуренция подразумевает активное информирование широкой аудитории о снижении цен, возможно, с использованием СМИ, чтобы привлечь новых клиентов. Косвенная ценовая конкуренция предполагает более персонализированный подход, например, рассылку сообщений об акциях через SMS или электронную почту [20, с.21].

Косвенная ценовая конкуренция возникает, когда фирмы предоставляют товары или услуги, которые клиенты считают схожими с предложениями соперников, но по более низким обычным ценам [20, с.23].

К неценовым методам конкурентной борьбы относятся все маркетинговые стратегии и подходы к управлению. Важными аспектами неценовой конкуренции являются оформление продукции, упаковка, дальнейшее

техническое обслуживание, рекламные кампании, адаптивность товара и другие факторы [20, с.25].

По типу рынка выделяют следующие виды конкуренции:

1. Совершенная конкуренция характеризуется наличием множества покупателей и продавцов, ни один из которых не обладает значительной долей рынка и не способен диктовать условия купли-продажи. Предполагается свободный доступ к полной и актуальной информации о ценах, участниках рынка и тенденциях как в конкретном регионе, так и за его пределами. На таком рынке производитель не контролирует ценообразование, которое формируется на основе баланса спроса и предложения [39, с.218].

Создание условий идеальной конкуренции требует значительных усилий. Примерами отраслей, близких к состоянию совершенной конкуренции, являются сельское хозяйство, фондовый рынок и валютные биржи.

2. Несовершенная конкуренция возникает на рынке, где, либо много покупателей и мало продавцов, либо наоборот, а также присутствуют попытки подавить конкуренцию со стороны отдельных участников. Последствиями несовершенной конкуренции могут стать;

- необоснованный рост цен;
- увеличение производственных и торговых затрат;
- замедление технологического процесса;
- снижение конкурентоспособности на международных рынках;
- ухудшение общей экономической эффективности [34, с.219].

К формам несовершенной конкуренции относятся монополистическая конкуренция, олигополия и монополия. Монопольное положение позволяет одному игроку вытеснять конкурентов с рынка [34, с.220].

Черты, свойственные монополии, представлены на рисунке 2.



Рисунок 2 – Основные черты, свойственные монополии

Монополия – это исключительное право на какую-либо деятельность. В контексте экономики это означает единоличное владение правом на производство, закупку или продажу товаров, принадлежащее одному лицу, группе лиц или государству. Она образуется на основе высокой концентрации капитала и производства. Основной целью монополии является получение максимальной прибыли, достигаемой за счёт установления завышенных или заниженных цен. Монополизация подавляет конкурентоспособность рыночной системы, приводит к росту цен и возникновению экономических дисбалансов [36, с.174].

Монополистическая конкуренция - модель несовершенной конкуренции, характеризующаяся следующими признаками:

- большое количество компаний, что ограничивает контроль каждой из них над ценами и делает невозможным тайный сговор;
- продукты отличаются реальными и воображаемыми особенностями, а также различными условиями продажи;
- конкуренция ведётся как по цене, так и по другим параметрам;
- вход на рынок относительно прост, что способствует тенденции к получению компаниями средней прибыли в долгосрочной перспективе;
- товары дифференцированы;

- важную роль играет неценовая конкуренция, такая как реклама, торговые знаки и бренды [36, с.178].

Олигополия – другая форма несовершенной конкуренции. Если производство сосредоточено в руках нескольких предприятий, можно говорить об олигополии, обладающей такими чертами:

- количество фирм варьируется от двух до двадцати, занимая промежуточное положение между чистой монополией и монополистической конкуренцией;

- выпускаемая продукция может быть стандартной или дифференцированной. Промышленные товары обычно стандартны, а потребительские - дифференцированы;

- степень контроля над ценами высокая, хотя формы этого контроля разнообразны;

- кривая спроса ломанная [36, с.179].

Олигопольные компании конкурируют между собой без явного сговора по ценам. Реакция конкурентов на изменение цены одним из игроков определяет результаты этой конкуренции [36, с.180].

Конкуренцию классифицируют по принципу соблюдения антимонопольного законодательства. В соответствии с этим, она делится на добросовестную (соответствующую закону) и недобросовестную (нарушающую законодательство) [21, с.86].

Добросовестная конкуренция основывается на получении преимуществ за счёт создания высококачественных товаров и услуг, снижения затрат и следования общепринятым нормам рынка [21, с.87].

Недобросовестная конкуренция включает действия, направленные на дискредитацию конкурентов. К наиболее распространённым формам недобросовестной конкуренции относятся:

1. Распространение недостоверной или искажённой информации через СМИ, интернет, выставки, презентации и рекламные акции, что может нанести ущерб конкуренту или его репутации;

2. Обман потребителей относительно характеристик, происхождения, метода производства, качества и количества товара.;

3. Некорректное сравнение своей продукции с продукцией конкурентов, при котором предоставляется неполная информация о продуктах соперников, акцентируя внимание лишь на некоторых показателях;

4. Использование результатов чужой интеллектуальной собственности без разрешения владельца;

5. Разглашение коммерческой тайны, включающей информацию о покупателях и поставщиках, условиях продажи и ценах, рецептах производства и других конфиденциальных данных [21, с.88].

Эти методы направлены на достижение конкурентных преимуществ за счёт нарушения этических и правовых норм.

Из всего вышесказанного мы можем сделать вывод, что в современных реалиях, когда абсолютно любое предприятие хочет занять свое место на рынке, очень важно оставаться конкурентоспособными.

Под конкурентоспособностью организации подразумевается «способность хозяйствующего субъекта устанавливать прочные и долгосрочные отношения с участниками рынка (поставщиками, посредниками, потребителями, инвесторами, контактными аудиториями, деловыми партнёрами и другими), адаптироваться к изменениям внешней и внутренней среды рынка ради эффективного управления бизнес-процессами, стабильного увеличения прибыли и достижения конкурентных преимуществ» [31, с.45].

В настоящее время многие зарубежные и отечественные авторы, среди которых А. Смит, М. Портер, И. М. Лифиц, М. Гельвановский, П. У. Зулькарпаев, Л. Р. Ильясова, посвятили свои труды исследованию конкурентоспособности.

Адам Смит считается первооткрывателем принципов конкуренции. Его теория утверждает, что стремление каждого участника рынка к максимизации личной выгоды в конечном итоге приносит пользу не только самому субъекту, но и всему обществу [43, с.401].

По мнению М. Гельвановского, конкурентоспособность в широком смысле означает обладание качествами, обеспечивающими преимущество в экономических соревнованиях. Такое общее определение указывает на высокие показатели работы компании, такие как ее позиция на рынке, внедрение инноваций или успешный маркетинг [43, с.401].

Согласно определению М. Портера, «конкурентоспособность – это свойство товара, услуги или субъекта рыночных отношений, позволяющее им на равных конкурировать с аналогичными продуктами, услугами и участниками рынка» [38, с.247].

Также стоит упомянуть определение, данное авторами П. У. Зулькарпаевым и Л. Р. Ильясовой: «конкурентоспособность предприятия – это его способность занимать определённую долю рынка и изменять эту долю в зависимости от обстоятельств. Здесь речь идёт о навыках управленческой команды точно определять объёмы производимой продукции, избегая как дефицита, так и избытка, чтобы минимизировать производственные издержки» [27, с.78].

Конкурентоспособность предприятия – это характеристика, отражающая уровень его способности удовлетворять потребности потребителей с помощью своих товаров, работ или услуг [41, с.152]. Конкурентоспособность предприятия можно рассматривать как его потенциальное качество, включающее следующие аспекты:

1. Способность выявлять ожидания целевых групп потребителей: Предприятие должно уметь точно и своевременно анализировать потребности потребителей как в текущий момент, так и на будущее. Для этого оно использует

научную модель целевой группы, учитывающую психологические, экономические и социокультурные факторы.

2. Организация производства, соответствующего ожиданиям потребителей в соотношении цена-качество: Речь идет не только о потребительских характеристиках товара, но и о его маркетинговых свойствах, таких как гарантия и цена.

3. Эффективная маркетинговая политика: Способность предприятия разрабатывать и внедрять эффективные стратегии продвижения своих товаров и услуг.

4. Оптимизация затрат на факторы производства: Поиск и создание условий для снижения затрат на рабочую силу, капитал, энергию, сырье и материалы.

5. Технологическое обновление: Постоянное поддержание и улучшение технологических процессов в сравнении с отраслевыми конкурентами.

6. Инновационная стратегия: Создание и реализация инновационных маркетинговых и производственных стратегий.

7. Высокий кадровый потенциал: Наличие качественного исполнительного персонала, который эффективно использует существующие технологии и готов осваивать новые, а также квалифицированного управленческого персонала, умеющего находить и использовать рыночные возможности [41, с.153].

Реализация этих качеств позволяет предприятию создавать реальные конкурентные преимущества, укрепляя торговые марки, повышая рыночную стоимость и создавая дополнительную устойчивость к негативным внешним воздействиям. Это ведет к расширению возможностей предприятия, снижению удельных затрат и, соответственно, увеличению прибыли.

В итоге конкурентоспособность предприятия – это комплексное и многогранное явление, включающее в себя экономическую, организационную и поведенческую составляющие. Успешное достижение конкурентных преимуществ обеспечивает не только увеличение рыночной доли и прибыли, но

и способствует устойчивому развитию экономики в целом, стимулируя инновации, эффективность и качество товаров и услуг в интересах общества.

1.2 Методические подходы к оценке конкурентоспособности организации

Конкурентоспособность предприятия заключается в способности выгодно производить и продавать товары по ценам, не превышающим цены конкурентов, и при этом поддерживать качество продукции на уровне не ниже, чем у них. Таким образом, конкурентоспособность предприятия определяется тремя основными факторами:

1. Ресурсный фактор (количество физических затрат ресурсов на единицу готовой продукции).
2. Ценовой фактор (уровень и динамика цен на все виды используемых ресурсов производства и конечную продукцию).
3. Фактор внешней среды (экономическая политика государства и её влияние на деятельность компании) [33, с.54].

Оценку конкурентоспособности предприятия проводят двумя основными методами: функциональным и структурным. В рамках структурного подхода исследуется положение предприятия на рынке, учитывая уровень монополизации рынка, а также такие факторы, как технологические инновации, эффект масштаба, концентрация производства и капитала, барьеры для выхода на рынок новых игроков и степень дифференциации продукции [33, с.86].

Функциональный подход ориентирован на определение конкурентоспособности компании через оценку показателей конкурентоспособности товаров, эффективности производства, сбыта и финансового состояния. Этот метод позволяет использовать группы показателей, которые дают более полную картину различных аспектов деятельности предприятия, включая экономические и хозяйственные аспекты (такие как ликвидность, платежеспособность, рентабельность продаж и

производительность труда). Однако недостатком этого метода является то, что он не учитывает такие важные параметры, как имидж компании и её потенциальные перспективы [33, с.87].

Сегодня существует множество методик для оценки конкурентоспособности предприятий. Эти методы могут классифицироваться по различным признакам: методика оценки (индикаторная, графическая, матричная), объект оценки (товар, персонал, навыки), информационная база рейтинга (критерии, эксперты), типы используемых показателей (дифференцированные, комплексные), расчётный период (фактический, прогнозный) и возможность принятия управленческих решений (текущие, стратегические) [16, с.148].

Для анализа конкурентоспособности компании используют несколько групп методов:

1. Анализ сравнительных преимуществ: сравниваются производственные издержки, себестоимость продукции, прибыль, продажи и доля рынка. Конкурентоспособность определяется качеством продукции и активностью компании.

2. Теория баланса между фирмой и отраслью: конкурентоспособность оценивается через доступность факторов производства и баланс интересов производителя.

3. Эффективная конкуренция: сравнение показателей компании с конкурентами. Важны организация работы, выявление слабых сторон и эффективное использование ресурсов.

4. Качество продукции: конкурентоспособность компании зависит от уровня её продукции, оцениваемого через соотношение цены и качества.

5. Теория мультипликаторов: оценка влияния различных факторов на конкурентоспособность, таких как качество продукции и услуги.

6. Стратегический потенциал предприятия: анализ внутренней среды компании для выявления сильных сторон и возможностей развития.

7. Экспертная оценка: используется для анализа компетентности конкурентов, особенно когда внутренняя информация недоступна.

8. Матричные методы: основываются на концепции жизненного цикла продуктов и технологий, помогают оценивать конкурентоспособность разных товаров.

9. Комплексные методы: разработка агрегированных показателей конкурентоспособности, оценка ресурсов и эффективности их использования [13, с.24].

Безусловно, каждый из представленных методов имеет не только преимущества, но и недостатки, которые показаны в таблице 1 [13, с.26].

Таблица 1 - Преимущества и недостатки основных методов оценки конкурентоспособности организации

Методы	Преимущества	Недостатки
Анализ сравнительных преимуществ	- простота применения (легкое сравнение производственных издержек); - фокус на ключевых экономических показателях (акцент внимания на себестоимость продукции, норму прибыли, объем продаж).	- ограниченность анализа (фокус исключительно на количественных показателях); - игнорирование нематериальных активов; - отсутствие учета динамики рынка (не всегда отражаются изменения в рыночных условиях).
Теория баланса между фирмой и отраслью	- учет внутренних и внешних факторов; - оценка устойчивости положения (анализ состояния равновесия, при котором фирма не стремится менять свою позицию); - возможность прогнозирования изменений.	- зависимость от доступности информации (потребность в достоверной информации о факторах производства и текущем состоянии отрасли); - недостаточный учет динамичности рынка (фокус метода на статическом положении фирмы).
Эффективная конкуренция	- сравнение с конкурентами; - выявление сильных и слабых сторон; - разработка стратегий на основе данных.	- концентрация на краткосрочных результатах; - игнорирование внешних факторов
Качество продукции	- фокус на потребителе; - улучшение качества продукции; - повышение репутации; - экономическая выгода (улучшенное качество продукции обычно приводит к снижению затрат на исправление дефектов и	- высокие затраты на внедрение; - медленная адаптация к изменениям рынка; - ограниченная применимость; - зависимость от субъективных оценок (чаще всего качество продукции оценивается

	возврат товара, что увеличивает прибыль).	субъективно, что может затруднить точную оценку конкурентоспособности).
Теория мультипликаторов	- комплексный анализ (учет не только экономических показателей, но и качество продукции, услуги, маркетинговые усилия и так далее); - долгосрочная перспектива; - учет цепочки эффектов (метод показывает, как одно событие может повлиять на ряд последующих событий).	- сложность расчетов; - труднодоступность данных; - непредсказуемые внешние факторы; - результаты оценки достоверны только один раз.
Стратегический потенциал предприятия	- глубокий внутренний анализ; - определение возможностей роста (направлен на поиск путей развития и расширения бизнеса); - создание устойчивых конкурентных преимуществ.	- требует значительного времени и ресурсов; - субъективность оценок; - ограниченный фокус на будущее.
Экспертная оценка	- использование опыта и знаний экспертов; - учет качественных аспектов (например, репутация компании, уровень обслуживания, инновационность и др.); - быстрота проведения оценки.	- субъективность; - ограниченное число экспертов; - отсутствие четких критериев оценки
Матричные методы	- графическое представление данных; - комплексный анализ; - изучение динамики; - универсальность.	- ограниченная точность; - не учитываются финансовые показатели компании; - недостаточно гибкий подход.
Комплексные методы	- всеобъемлющий анализ; - точность и полнота оценки; - учет специфики предприятия.	- высокая сложность и ресурсоемкость; - необходимость регулярного обновления; - не могут использоваться для оценки предприятий с большими поставками товаров.

Процессы конкуренции можно отслеживать в динамике с использованием матричных методов стратегического планирования. Эти методы оценки конкурентоспособности предприятия обеспечивают получение точной информации о конкурентных позициях благодаря наглядности и простоте расчётов [13, с.29].

Основные матричные методы оценки конкурентоспособности представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Система матричных методов оценки конкурентоспособности предприятия

Матрица	Характеристика
Матрица SWOT	Выявление сильных и слабых сторон организации, а также возможностей и угроз внешней среды, помощь компаниям принимать обоснованные решения о развитии бизнеса.
Матрица BCG	Анализ портфеля продуктов или бизнес-направлений компании на основе их доли на рынке и темпов роста рынка.
Матрица Портера	Оценка привлекательности конкретного рынка для ведения бизнеса.
PEST-анализ	Оценка политических, экономических, социальных и технологических факторов внешней среды для выявления возможностей и угроз развития организации.

Матрицу Бостонской консалтинговой группы (BCG) применяют в стратегическом менеджменте и маркетинге для анализа актуальности продуктов компании на рынке. С помощью матрицы BCG можно оценить позиции товаров предприятия, основываясь на таких показателях, как темпы роста спроса на продукцию и доля компании на рынке [52, с.50].

Основу матрицы составляют показатели рыночной доли компании и темпы роста рынка. В модели заложены предположения, согласно которым высокая скорость роста рынка предоставляет предприятию больше возможностей для развития, а значительная рыночная доля указывает на сильные конкурентные позиции [52, с.51].

Исследуемые бизнес-единицы отображаются на полях матрицы в виде кругов, расположенных в квадрантах, соответствующих темпам роста и доле рынка. Размер круга отражает объемы продаж продукта. Сама матрица представляет собой квадрат, поделенный на четыре сектора (рисунок 3).



Рисунок 3 – Матрица БКГ

Матрица BCG помогает классифицировать продукты компании по их необходимости в инвестициях и способности приносить прибыль.

«Знаки вопросов» – это чаще всего новые товары, находящиеся на быстрорастущем рынке, но имеющие незначительную рыночную долю. У них возможны два сценария: либо вложение средств в рост доли на рынке, либо отказ от этих товаров. Чтобы принять решение, необходимо тщательно проанализировать ресурсы компании и целесообразность инвестиций.

«Звезды» генерируют высокую прибыль, которая может использоваться для укрепления их позиций на рынке.

«Дойные коровы» обеспечивают стабильный доход и служат источником финансирования для других направлений бизнеса.

«Собаки» занимают малую долю на медленно растущем или стагнирующем рынке. Производство таких товаров часто обходится дороже, чем у конкурентов, и перспективы роста ограничены. От этих товаров рекомендуется избавиться [52, с.52].

Разработка данной матрицы основывается на принципах жизненных циклов любого товара – внедрение, рост, зрелость, спад [52, с.53].

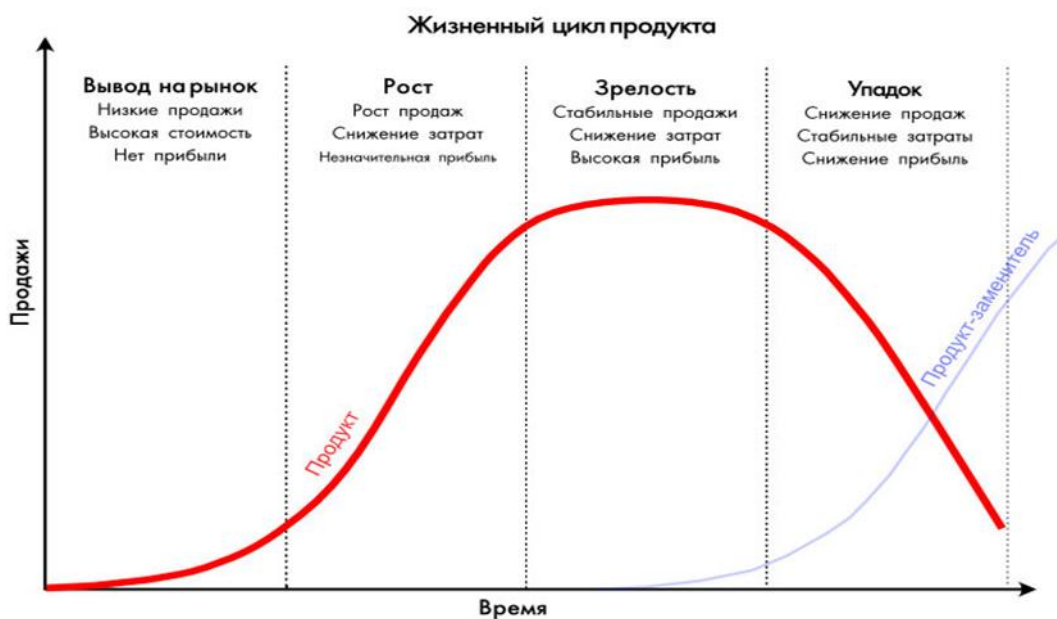


Рисунок 4 – Кривая жизненного цикла товара

Кривая жизненного цикла товара – это график, показывающий этапы развития продукта за определенный период. Он включает четыре стадии: внедрение, рост, зрелость и спад. У каждой стадии есть свои особенности, позволяющие оценить успех продукта на рынке [52, с.54].

Этапы жизненного цикла товара:

1. Внедрение на рынок. На начальном этапе продажи товара невысоки, рост происходит медленно, при этом компания вкладывает значительные средства в продвижение продукта. Прибыль на данном этапе может быть отрицательной. Продолжительность этого этапа зависит от интенсивности маркетинговых усилий компании.

2. Рост. Фаза активного роста является ключевой для дальнейшего успеха товара. В этот период наблюдается стремительный рост объемов продаж и прибыли, что позволяет инвестировать в дальнейшее развитие продукта.

3. Зрелость. Когда товар достигает стадии зрелости, объемы продаж и прибыль стабилизируются, темпы их роста замедляются. Продукт приобретает известность на рынке и требует минимальных вложений в продвижение. Однако конкуренция на этом этапе усиливается.

4. Спад. Этап спада характеризуется резким падением объема продаж снижения прибыли. Потребители начинают отдавать предпочтение новым, более современным продуктам. Тем не менее, часть потребителей может оставаться лояльными к старому товару [52, с.56].

Важно отметить, что каждый товар проходит через собственный жизненный цикл, который может отличаться от классического сценария. Специфика самого товара или маркетинговая стратегия способны существенно повлиять на характер развития продукта.

SWOT-анализ – это матричный метод, используемый для оценки конкурентоспособности компании. Он был разработан К. Эндрюсом приблизительно в тот же период, когда появилась матрица BCG, и стал результатом эволюции школы стратегического планирования [52, с.57].

Матрица SWOT (SWOT-анализ)

	<i>Возможности (Opportunities)</i>	<i>Угрозы (Threats)</i>
<i>Сильные стороны (Strengths)</i>	SO	ST
<i>Слабые стороны (Weaknesses)</i>	WO	WT

Рисунок 5 – Общий вид матрицы SWOT-анализа

SWOT-анализ направлен на выявление сильных и слабых сторон организации, а также на оценку того, как они влияют на возможности и угрозы внешней среды. Название метода происходит от первых букв английских терминов:

1. S (Strengths) - сильные стороны: преимущества компании, ее уникальные черты и достижения.

2. W (Weaknesses) - слабые стороны: аспекты, в которых компания уступает конкурентам и находится в менее выгодном положении.

3. O (Opportunities) - возможности: благоприятные внешние условия, которые организация может использовать для своего развития.

4. T (Threats) - угрозы: негативные факторы, способные негативно сказаться на положении компании на рынке [52, с.58].

SWOT-анализ помогает выявить преимущества и недостатки компании, а также потенциальные возможности и угрозы. Это позволяет эффективно применять сильные стороны в сочетании с внешними возможностями, а также своевременно реагировать на риски, обусловленные слабыми сторонами и угрозами. Результаты анализа используются при разработке стратегических планов компании, учитывая широкий спектр ее функций и долгосрочные цели [52, с.59].

В поля матрицы вносятся рекомендации по действиям, направленным на максимальное использование сильных сторон в условиях внешней среды, минимизацию угроз и усиление слабых мест компании. Особое внимание стоит уделить полю SO, где сильные стороны пересекаются с возможностями внешней среды. Здесь часто наблюдается синергический эффект, когда суммарный результат превышает сумму отдельных действий. Также важным является поле WT, где слабые стороны сталкиваются с угрозами внешней среды [52, с.54].

Модель пяти конкурентных сил Портера представляет собой метод анализа влияния конкуренции и положения компании для оценки её коммерческого успеха. Разработанная Майклом Портером в 1979 году, эта модель описывает формирование конкурентного преимущества и способы сохранения прибыли при удержании лидерских позиций. Внешние факторы, рассматриваемые в модели, включают покупателей, поставщиков, действующих и потенциальных конкурентов, а также заменители продукции. Анализ проводится путём оценки воздействия каждого из этих факторов. [12, с.27].

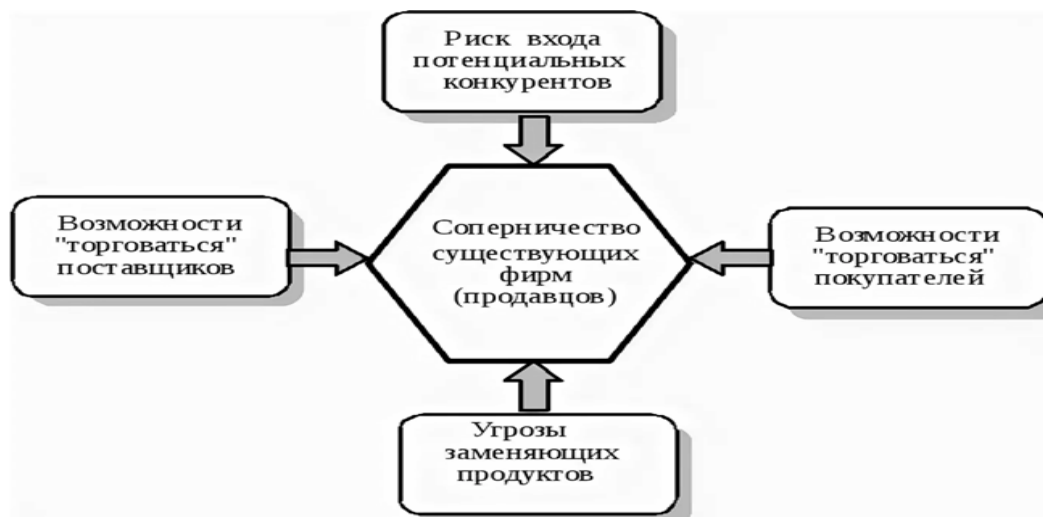


Рисунок 6 – Пять конкурентных сил Портера

PEST-анализ – это инструмент стратегического планирования, позволяющий оценить влияние внешних факторов среды на деятельность организации [32, с. 88].

Целью данного метода является выявление возможностей и угроз внешней среды, влияющих на развитие бизнеса.

Этапы PEST-анализа:

1. Политический фактор: законодательная база, политическая стабильность, международные отношения.
2. Экономический фактор: инфляция, уровень доходов населения, процентные ставки, доступность кредитов.
3. Социальный фактор: демографические тенденции, культурные особенности, покупательские предпочтения.
4. Технологический фактор: инновационные технологии, скорость технологического прогресса, инвестиции в исследования и разработки [32, с.89].

Таким образом, PEST-анализ помогает организациям адаптироваться к изменениям окружающей среды и эффективно реагировать на внешние факторы.

Итак, основные факторы, влияющие на конкурентоспособность, включают ресурсные, ценовые и внешние факторы, что подчеркивает необходимость комплексного подхода к оценке и управлению конкурентоспособностью.

Таким образом, успешная конкурентоспособность предприятия требует не только глубокого анализа текущих рыночных условий, но и постоянного мониторинга изменений в экономической среде, адаптации к новым вызовам и активного использования инновационных подходов. Компании, способные эффективно управлять своими ресурсами, внедрять новые технологии и адаптироваться к изменениям, имеют все шансы на успех и устойчивое развитие в условиях жесткой конкуренции.

1.3 Способы повышения конкурентоспособности организации

Конкурентоспособность организации является ключевым фактором ее успешного функционирования на рынке. В условиях постоянно меняющейся экономической среды и усиливающейся конкуренции компаниям необходимо находить эффективные способы поддержания и улучшения своих позиций [47].

Повышение конкурентоспособности требует комплексного подхода, включающего улучшение качества продукции или услуг, оптимизацию бизнес-процессов, внедрение инноваций и эффективное управление ресурсами.

Повышение конкурентоспособности позволяет организациям не только удерживать существующих клиентов, но и привлекать новых, увеличивая свою долю на рынке. Рассмотрим основные методы и стратегии, которые могут способствовать повышению конкурентоспособности организации.

Оценка конкурентоспособности предприятия необходима для:

- разработки мероприятий, направленных на ее повышение;
- определения контрагентов для осуществления совместной деятельности;
- разработки программ выхода предприятия на новые для него рынки сбыта;
- осуществления инвестиционной деятельности [47].

Основные способы повышения конкурентоспособности организации включают следующие направления:

1. Исследование потребностей потребителей. Чтобы создать востребованную продукцию или услугу, необходимо четко понимать запросы целевой аудитории. Маркетинговые исследования помогают выявить предпочтения и нужды потребителей, обнаружить слабые стороны текущих решений и разработать продукцию, соответствующую рыночным ожиданиям.

2. Внедрение инноваций. Инновации подразумевают разработку новых технологий и методов, способных улучшить существующие продукты или создать совершенно новые предложения. Применение современных технологий снижает затраты, повышает качество продукции и ускоряет производственный процесс.

3. Улучшение качества продукции. Качество продукции является одним из ключевых требований современного бизнеса и ожиданием со стороны потребителей. Повышение уровня качества ведет к увеличению удовлетворенности клиентов, улучшает репутацию компании и усиливает ее конкурентоспособность.

4. Адаптация к изменениям рынка. Рынок подвержен постоянным изменениям, поэтому успешные компании должны уметь гибко подстраиваться под новые реалии. Это касается как изменений в предпочтениях потребителей, так и влияния внешних факторов, таких как экономические колебания, изменения в законодательстве и прочее.

5. Обучение и развитие персонала. Успех компании во многом зависит от квалификации и мотивации сотрудников. Инвестиции в обучение и профессиональное развитие персонала улучшают качество работы, повышают производительность и укрепляют корпоративную культуру [28, с.314].

Реализация данных способов повышения конкурентоспособности способствует удержанию лидерства на рынке, а также развитию бизнеса.

Пути увеличения конкурентоспособности организации представлены на рисунке 7.

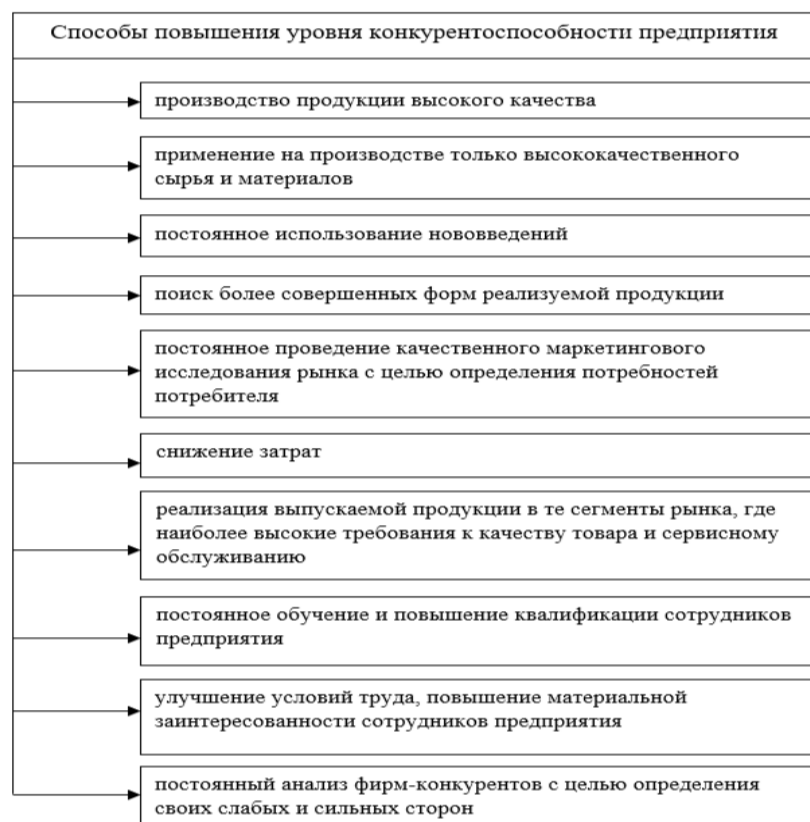


Рисунок 7 – Пути увеличения конкурентоспособности организации

Одно из направлений повышения конкурентоспособности заключается в увеличении объемов реализации продукта (товаров, услуг или работ). Однако этот метод не полностью отражает конечный результат, поскольку не учитывает такие важные показатели, как размер расходов предприятия, его прибыль и прочие факторы. При организации производственного процесса и планировании объемов в рамках этого метода необходимо решать несколько задач, важнейшей из которых является определение объема продаж, который обеспечит безубыточность производственной деятельности [22, с.46].

Другим направлением является улучшение качества выпускаемой продукции, что положительно скажется на ускорении научно-технического прогресса, освоении новых рынков, увеличении экспорта и общем благополучии предприятия. Повышение качества продукции повысит имидж компании среди покупателей, создаст предпосылки для выхода на международный рынок и станет основой для максимизации прибыли. Кроме того, этот метод обладает

значительной социальной значимостью, повышая моральную заинтересованность работников и помогая им осознавать свою важность для общества [22, с.48].

Снижение затрат - традиционный и хорошо изученный способ повышения конкурентоспособности. Здесь выигрывает та организация, которая смогла достичь меньшего уровня затрат по сравнению с конкурентами благодаря проведению комплекса соответствующих мероприятий. Тем не менее, сохранение такого преимущества сегодня затруднено, особенно учитывая необходимость конкурировать с азиатскими производителями, которые снижают затраты за счет дешёвой рабочей силы и масштабного производства. Компании, стремящиеся усилить своё конкурентное положение посредством сокращения затрат, тщательно анализируют расходы на каждом этапе разработки, производства и сбыта продукции. Важную роль в этом процессе играют маркетологи, которые занимаются мониторингом рынка, проводят функционально-стоимостной анализ, отслеживают современные технологии и следят за расходами конкурентов [22, с.49].

Ещё одним эффективным инструментом повышения конкурентоспособности является бенчмаркинг. Он подразумевает систематический и постоянный поиск и исследование лучших практик конкурентов и представителей смежных отраслей, а также регулярное сопоставление желаемых результатов и изменений в бизнесе с эталонными моделями. Полученная информация используется для поддержки системы постоянного улучшения эффективности деятельности. Существует два типа бенчмаркинга: общий и функциональный. Общий бенчмаркинг предполагает сравнение показателей производства и продаж продукта данной компании с показателями аналогичных производителей или продавцов. Это позволяет определять приоритетные направления для инвестиций. Параметры, используемые для сравнения характеристик продукта, варьируются в зависимости от его специфики. Функциональный бенчмаркинг заключается в

сравнении параметров выполнения отдельных функций (таких как операции, процессы, методы работы и т.д.) компании с аналогичными параметрами самых успешных предприятий, действующих в схожих условиях [22, с.51].

Для достижения и поддержания конкурентных позиций компании необходимо применять комплексный подход, который включает в себя повышение качества продукции, оптимизацию бизнес-процессов, внедрение инноваций и эффективное управление ресурсами.

Таким образом, успешное управление конкурентоспособностью требует системного подхода и постоянного мониторинга изменений в рыночной среде. Компании, способные адаптироваться к новым условиям и эффективно использовать свои ресурсы, имеют все шансы на успех и устойчивое развитие в условиях современного рынка.

Выводы по 1 главе: в заключение отметим, что конкурентоспособность предприятия является критически важным показателем его жизнеспособности и успеха в условиях рыночной экономики. Она определяется способностью компании эффективно противостоять конкурентам, обеспечивая производство и сбыт товаров или услуг по конкурентоспособным ценам и на высоком уровне качества. Конкуренция как основополагающий механизм не только регулирует распределение ресурсов и ценообразование, но и стимулирует инновации, повышает производительность и адаптирует компании к динамично меняющимся условиям.

Анализ конкурентоспособности требует комплексного подхода, который включает в себя структурный, функциональный и поведенческий аспекты. Структурный подход позволяет оценить рыночное положение компании с учётом уровня монополизации и барьеров для входа новых игроков, в то время как функциональный подход фокусируется на показателях эффективности, таких как ликвидность и рентабельность. Поведенческий аспект акцентирует внимание на взаимодействии с потребителями и удовлетворении их потребностей.

Для поддержания конкурентных позиций предприятия необходимо

активно управлять ресурсами, снижать издержки и повышать качество продукции. Внедрение инновационных технологий и эффективных маркетинговых стратегий играет ключевую роль в создании добавленной стоимости и дифференциации товаров. Высококвалифицированный персонал и эффективное управление становятся основой гибкости и адаптивности бизнеса.

Соблюдение принципов добросовестной конкуренции и учёт законодательных рамок также важны для справедливого развития рынка и предотвращения монополизации. Оценка конкурентоспособности должна основываться на всестороннем анализе как внутренней, так и внешней среды, включая финансовые показатели, долю рынка и качество продукции.

Методы оценки конкурентоспособности, такие как SWOT-анализ, матрица BCG и модель пяти конкурентных сил Портера, помогают выявить сильные и слабые стороны компании, а также возможности и угрозы, что позволяет разрабатывать стратегические планы для максимизации конкурентных преимуществ.

Таким образом, успешное управление конкурентоспособностью требует системного подхода и постоянного мониторинга изменений в рыночной среде. Компании, способные адаптироваться к новым условиям и эффективно использовать свои ресурсы, имеют все шансы на успех и устойчивое развитие в условиях современного рынка. В конечном счёте, конкурентоспособность не только способствует увеличению рыночной доли и прибыли, но и играет важную роль в общем экономическом развитии, стимулируя инновации и повышая качество товаров и услуг в интересах общества.

Глава 2. Комплексный экономический анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Мистер Жако»

2.1 Общая характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «Мистер Жако» было зарегистрировано 13 августа 2015 года в г. Тольятти Самарской области. Категория субъекта – малое предприятие.

Налоговый орган, в котором юридическое лицо состоит на учёте: Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы № 15 по Самарской области (код инспекции – 6382). Налоговый орган до 31.05.2021 – Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы № 19 по Самарской области (код 6324), до 28.01.2019 – Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы № 2 по Самарской области (код 6320).

Система налогообложения: УСН

Уставный капитал составляет 10 тыс. руб. Учредитель и директор – Жарков Андрей Николаевич.

Таблица 3 – Основные реквизиты ООО «Мистер Жако»

ОГРН	1156313042621
ИНН	6321390811
КПП	632401001
ОКПО	10999000
ОКОГУ	4210014 -Организации, учрежденные юридическими лицами или гражданами, или юридическими лицами и гражданами совместно
ОКОПФ	12300 – Общества с ограниченной ответственностью
ОКФС	16 – Частная собственность
ОКАТО	36440373000 - Центральный
ОКТМО	36740000001 – г. Тольятти

Основное направление общества с ограниченной ответственностью - коммерческая деятельность, т.е. извлечение прибыли. Организация специализируется на быстром питании, широком ассортименте блюд и напитков для посетителей. Продажа производится напрямую покупателю. Заказы

принимаются по номеру телефона, который указан на сайте, также заказ можно оформить онлайн на сайте или в самом кафе.

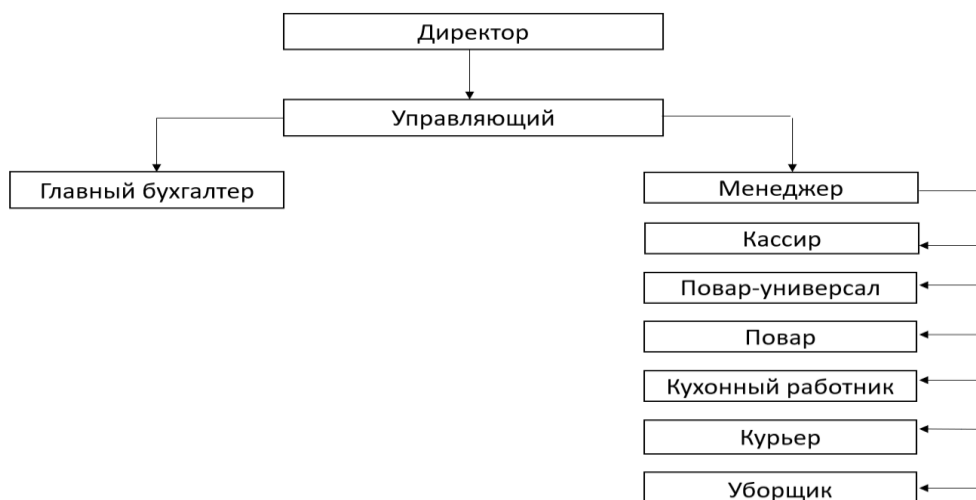


Рисунок 8 – Организационная структура ООО «Мистер Жако»

Обязанности генерального директора:

1. Осуществление общего руководства всеми аспектами деятельности общества;
2. Обеспечение легитимности финансовой и хозяйственной деятельности общества;
3. Получение лицензий на осуществление деятельности компании;
4. Контроль над рациональным и результативным использованием всех ресурсов общества, включая финансовые и трудовые ресурсы;
5. Надзор за исполнением обязательств общества перед государственным бюджетом, внебюджетными фондами;
6. Утверждение штатного расписания компании;
7. Представление интересов компании в арбитражных судах, при заключении коммерческих сделок и иных операциях предприятия;
8. Организация разработки и внедрения современных производственных и управленческих технологий;
9. Проведение аттестации рабочих мест и оценка профессиональной пригодности сотрудников, обеспечение безопасных условий труда;

10. Обеспечение исполнения решений и указаний совета директоров, акционеров и учредителей;

11. Выполнение прочих функций, связанных с решением текущих операционных задач.

Согласно Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности, основным видом деятельности организации является: Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания (код по ОКВЭД 56.10).

Дополнительные виды деятельности ООО «Мистер Жако» по ОКВЭД:

- 47.26 Торговля розничная табачными изделиями в специализированных магазинах;

- 53.20.3 Деятельность курьерская;

- 47.25 Торговля розничная напитками в специализированных магазинах;

- 56.10.3 Деятельность ресторанов и баров по обеспечению питанием в железнодорожных вагонах-ресторанах и на судах;

- 56.29 Деятельность предприятий общественного питания по прочим видам организации питания;

- 56.10.1 Деятельность ресторанов и кафе с полным ресторанным обслуживанием, кафетериев, ресторанов быстрого питания и самообслуживания.

Среднесписочная численность сотрудников ООО «Мистер Жако» - 55 человек.

В основе меню ООО «Мистер Жако» - роллы и пицца. Также присутствуют такие блюда, как салаты, пасты, закуски, десерты и напитки. В данном заведении можно пообедать в кафе, заказать доставку или забрать заказ самому. Выигрышное отличие данной компании - приготовление больших порции с большим количеством начинки с ингредиентами без ГМО, ЗМЖ, трансжиров и антибиотиков.

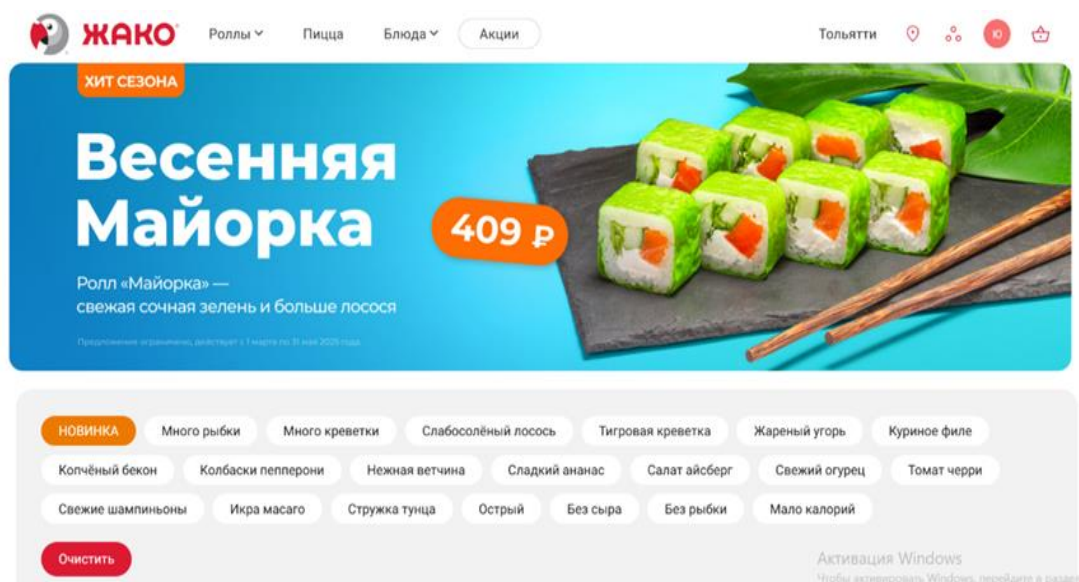


Рисунок 9 - Сайт ООО «Мистер Жако»

Ассортимент компании включает разнообразные блюда японской и итальянской кухонь: роллы и суши с традиционными и необычными комбинациями ингредиентов, пиццы разных видов - от классической Маргариты до экзотической с морепродуктами, пасту с разнообразными соусами и дополнениями, вкуснейшие салаты на любой вкус. Дополнительно предлагаются закуски, десерты и напитки.

В ассортименте данной компании представлено следующее:

Таблица 4 – Ассортимент ООО «Мистер Жако»

Товар	Цена
Роллы (запеченные, жареные, холодные) с курицей, лососем, угрем, креветкой, беконом	От 235 до 499 рублей
Сеты	От 1189 до 3 335 рублей
Пиццы – мясные, овощные, фруктовые	От 579 до 679 рублей
Пасты с курицей, беконом, креветкой	От 305 до 345 рублей
Салаты – легкий, тропический, с курицей	От 285 до 305 рублей
Десерты – чизкейки, маффины, печенье	От 85 до 195 рублей
Картофель фри	129 рублей
Соусы – соевый, унаги, острый, фирменный, сырный, барбекю, васаби, имбирь	От 9 до 35 рублей
Соки 0,2л, 0,95л– мультифруктовый, яблочный, апельсиновый	От 65 до 165 рублей

Фирма занимается производством и продажей данных продуктов питания. Основная деятельность фирмы включает следующие аспекты:

1. Фирма занимается непосредственно процессом приготовления роллов и пиццы. Это включает закупку свежих ингредиентов, подготовку теста, нарезку овощей, мяса и рыбы, создание начинки и запекание пиццы, а также скручивание роллов;
2. Организовывается курьерская доставка, которая обеспечивает быструю и качественную доставку заказов;
3. Обслуживающий персонал принимает заказы, консультирует клиентов о составе блюд и помогает сделать правильный выбор;
4. Фирма проводит рекламные кампании, создает акции и специальные предложения, использует социальные сети и интернет-платформы для продвижения своих услуг;
5. Регулярная покупка качественных ингредиентов, таких как мука, мясо, рыба, овощи, сыры и специи, необходима для поддержания высокого уровня качества производимых блюд;

Таким образом, основная деятельность фирмы заключается в производстве и продаже роллов и пиццы, обеспечении качественного обслуживания клиентов и поддержании высоких стандартов в процессе приготовления пищи.

2.2 Анализ основных технико-экономических показателей ООО «Мистер Жако за 2022-2024 гг.

На основе отчета о финансовых результатах (Приложение А) и бухгалтерского баланса (Приложение Б) рассмотрим показатели финансово-хозяйственной деятельности по данным бухгалтерской отчетности за последние 3 года (форма № 2) и проанализируем динамику основных технико-экономических показателей деятельности предприятия [17]. Динамика основных технико-экономических показателей ООО «Мистер Жако» представлена в таблице 5.

Таблица 5 - Динамика основных технико-экономических показателей ООО «Мистер Жако», тыс. руб.

№ п/п	Наименование показателя	Значение показателя			Изменение показателя			
		2022 год	2023 год	2024 год	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение	
					2023/2022	2024/2023	2023/2022	2024/2023
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Выручка	166 809	210 134	262 453	43 325	52 319	125,97	124,9
2	Полная себестоимость	137 157	186 687	264 909	49 530	78 222	136,11	141,9
3	Валовая прибыль	29 652	23 447	-2 456	-6 205	-25 903	79,07	-10,47
4	Прибыль от продаж	29 652	23 447	-2 456	-6 205	- 25 903	79,07	-10,47
5	Основные средства	807	1002	1 742	195	740	124,16	173,85
6	Прибыль (убыток) до налогообложения	20 385	17 788	-10 664	-2 597	-28 452	87,26	-59,95
7	Текущий налог на прибыль	2 062	2 734	2 641	672	-93	132,59	96,5
8	Чистая прибыль (убыток)	18 333	15 054	-13 305	-3 279	-28 359	82,11	-88,38
9	Численность работающих, чел.	44	48	55	4	7	109,09	144,58
10	Выработка на одного работающего	3 791,11	4 377,79	4 771,87	586,68	394,08	115,48	109,00

11	Фонд заработной платы работающих	12 038,4	18 432	26 598	6 393,6	8 166	153,11	144,3
12	Среднегодовая заработная плата работающего	273,6	384	483,6	110,4	99,6	140,35	125,94
13	Среднемесячная заработная плата работающего	22,8	32	40,3	9,2	8,3	140,35	125,94
14	Затраты на 1 рубль реализации	0,82	0,89	1,01	0,07	0,12	108,54	113,48
15	Фондоотдача (Фотд)	206,7	209,7	150,7	3	-59	101,45	71,86
16	Рентабельность услуг, %	21,6	12,6	-0,93	-9	-13,53	58,33	-7,38
17	Рентабельность реализации или продаж, %	17,78	11,16	-0,94	-6,62	-12,1	62,77	-8,42
18	Запасы	28 684	33 793	34 666	5 109	873	117,81	101,21

Рассмотрев показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «Мистер Жако» по данным бухгалтерской отчетности за последние 3 года и проанализировав динамику основных технико-экономических показателей деятельности предприятия, можно сделать следующие выводы:

- выручка компании демонстрирует положительную динамику, увеличившись с 166 809 в 2022 году до 262 453 в 2024 году. Абсолютное изменение составило 43 325 в 2023 году и 52 319 в 2024 году. Темп прироста выручки в 2023 году составил 25,97%, а в 2024 году — 24,9%. Это свидетельствует о росте спроса на продукцию или услуги компании, что является положительным знаком;

- полная себестоимость также увеличивается, что вызывает серьезные опасения. Она выросла с 137 157 в 2022 году до 264 909 в 2024 году, что соответствует абсолютному изменению на 49 530 в 2023 году и 78 222 в 2024 году. Темп прироста себестоимости значительно превышает темп прироста выручки (36,11% в 2023 году и 41,9% в 2024 году), что указывает на проблемы с управлением затратами и возможное влияние инфляции;

- валовая прибыль демонстрирует отрицательную динамику, что является тревожным сигналом. С 29 652 в 2022 году она снизилась до 23 447 в 2023 году, а затем перешла в убыток в 2024 году (-2 456). Это указывает на то, что рост себестоимости значительно превышает рост выручки, что ставит под угрозу финансовую устойчивость компании;

- прибыль от продаж также демонстрирует негативную динамику, что подтверждает снижение операционной эффективности. Убыток в 2024 году (-2 456) является серьезным показателем, указывающим на необходимость пересмотра стратегии управления затратами и ценообразования;

- прибыль до налогообложения и чистая прибыль также демонстрируют отрицательную динамику. Чистая прибыль снизилась с 18 333 в 2022 году до -13 305 в 2024 году, что является значительным ухудшением. Это указывает на то, что компания не только неэффективно управляет прямыми

затратами, но и не может компенсировать убытки от операционной деятельности положительным финансовым результатом;

- численность работников увеличилась с 44 до 55 человек, что может свидетельствовать о расширении компании. Однако, несмотря на рост численности, выработка на одного работника увеличилась незначительно (с 3 791,11 до 4 771,87), что может указывать на снижение производительности труда и необходимость оптимизации трудовых ресурсов;

- среднегодовая и среднемесячная заработная плата работающего к 2023 году увеличилась на 40,35%, а к 2024 году на 25,94%. Увеличение заработной платы говорит об увеличении инфляционных процессов и росте МРОТ;

- затраты на 1 рубль выручки увеличились с 0,82 в 2022 году до 1,01 в 2024 году. Это указывает на рост издержек, который превышает темпы роста выручки;

- фондоотдача снизилась с 206,7 до 150,7, что указывает на снижение эффективности использования основных средств. Темп прироста фондоотдачи в 2023 году составил 1,45%, но в 2024 году наблюдается резкое снижение на 28,14%. Это может указывать на необходимость оптимизации использования активов;

- рентабельность услуг и рентабельность продаж демонстрируют отрицательную динамику. Рентабельность услуг снизилась с 21,6% в 2022 году до -0,93% в 2024 году, а рентабельность продаж — с 17,78% до -0,94%. Это указывает на то, что компания не только неэффективно управляет затратами, но и не может получать прибыль от своей основной деятельности. Снижение рентабельности на 41,67% и 37,23% соответственно в 2023 и 2024 годах является серьезным сигналом о необходимости пересмотра стратегии;

- запасы увеличились с 28 684 до 34 666, что соответствует росту на 17,81% в 2023 году и на 1,21% в 2024 году. Увеличение запасов может указывать

на накопление избыточных товаров или сырья, что может привести к увеличению затрат на хранение и снижению ликвидности.

Экспресс-анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия за отчетный период:

1) выручка, себестоимость и чистая прибыль. Исходя из анализа видно, что выручка организации за период 2022-2024 гг. увеличилась, но в то же время, увеличилась и себестоимость. Рост показателей выручки и себестоимости могут свидетельствовать об увеличении стоимости ресурсов и, как следствие, увеличении стоимости оказываемых услуг.

Одним из основных показателей, характеризующих эффективность предприятия, является показатель чистой прибыли. Показатель чистой прибыли на предприятии в 2022 и 2023 годах был положительный, но в 2024 году он достиг отрицательного значения. Отрицательные значения чистой прибыли являются следствием большой величины расходов.

Общая динамика изменений выручки, себестоимости и чистой прибыли представлена в таблице 5 и на рисунке 10.

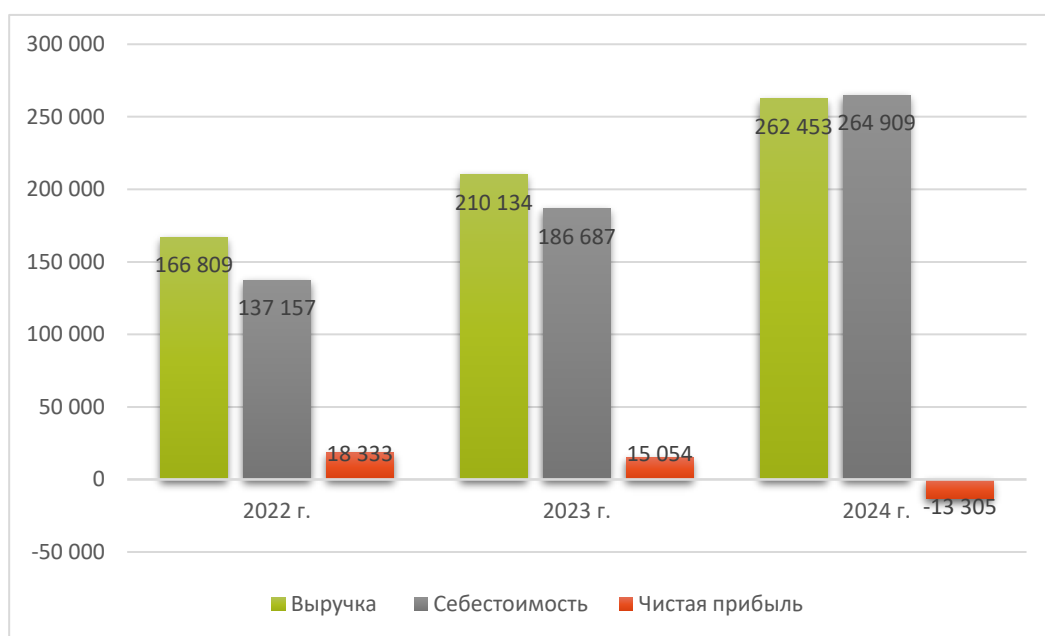


Рисунок 10 - Динамика изменения выручки, себестоимости и чистой прибыли за 2022-2024 гг., тыс. руб.

2) вторым показателем, характеризующим эффективность предприятия, является рентабельность. Рассмотрим, как динамика изменения финансовых результатов отразилась на уровне основных показателей рентабельности, которые представлены в таблице 5 и на рисунке 11.

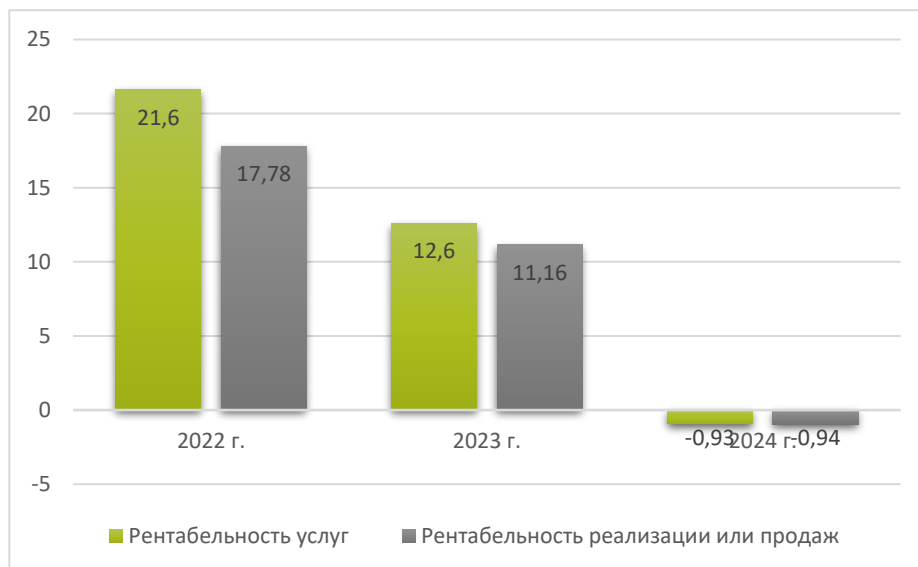


Рисунок 11 – Динамика изменения рентабельности за 2022-2024 гг., %.

По диаграмме видно, что рентабельность услуг и рентабельность продаж демонстрируют отрицательную динамику. Снижение рентабельности услуг и продаж свидетельствует о растущих затратах и снижении эффективности деятельности компании. В данном случае это связано с увеличением себестоимости, ростом операционных расходов. Ухудшение рентабельности указывает на необходимость срочного пересмотра ценообразования, оптимизации затрат и повышения производительности труда. Важно также провести анализ структуры продаж и затрат для выявления неэффективных направлений, чтобы восстановить финансовую устойчивость и обеспечить прибыльность бизнеса.

Рассмотрим более подробно структуру доходов ООО «Мистер Жако» по статьям и представим их в таблице 6 и в виде диаграмм (рис. 12-14).

Таблица 6 – Структура доходов организации по счетам за 2022-2024 гг.

Счет	2022 год	Доля в общем объеме доходов	2023 год	Доля в общем объеме доходов	2024 год	Доля в общем объеме доходов
	Сумма, тыс. рублей	%	Сумма, тыс. рублей	%	Сумма, тыс. рублей	%
50.01 «Касса»	33 363	20	39 926	19	49 866	19
62.01 «Расчеты с покупателями и заказчиками»	28 357	17	37 824	18	47 241	18
62.Р «Расчеты с розничными покупателями»	105 089	63	132 384	63	165 345	63
Итого:	166 809	100	210 134	100	262 453	100

Представим данные по структуре доходов ООО «Мистер Жако» по счетам за 2022-2024 года в виде диаграмм (рисунок 12,13,14).



Рисунок 12 - Структура доходов по счетам за 2022 год, тыс. руб.

Наибольшую долю в доходах составляет счет 62, что указывает на сильную зависимость компании от розничных продаж. Доля кассовых операций (20%) и расчетов с покупателями и заказчиками (17%) также значительна, но менее выражена по сравнению с расчетами с розничными покупателями.



Рисунок 13 - Структура доходов по счетам за 2023 год, тыс. руб.

Общий объем доходов увеличился на 43 325 тыс. рублей по сравнению с 2022 годом. Доля расчетов с розничными покупателями осталась стабильной (63%), что подтверждает их важность для бизнеса. Доля кассовых операций немного снизилась до 19%, а доля расчетов с покупателями и заказчиками увеличилась до 18%, что может указывать на рост безналичных расчетов.



Рисунок 14 – Структура доходов по счетам за 2024 год, тыс. руб.

Общий объем доходов продолжает расти, увеличившись на 52 319 тыс. рублей по сравнению с 2023 годом. Доля расчетов с розничными покупателями остается на уровне 63%, что подтверждает их стабильность как основного

источника дохода. Доля кассовых операций и расчетов с покупателями и заказчиками остается неизменной (19% и 18% соответственно), что может указывать на стабильные финансовые процессы в компании.

Мы можем сделать вывод, что ООО «Мистер Жако» демонстрирует стабильный рост доходов на протяжении трех лет. Расчеты с розничными покупателями остаются основным источником дохода, что свидетельствует о стабильном спросе на продукцию или услуги. Доля кассовых операций и расчетов с покупателями и заказчиками показывает незначительные изменения, что может указывать на стабильность финансовых операций компании.

Рассмотрим более подробно структуру расходов ООО «Мистер Жако» по статьям и представим их в таблице 7 и в виде диаграмм (рис. 15-17).

Таблица 7 – Структура расходов организации по счетам за 2022-2024 гг.

Счет	2022 год	Доля в общем объеме расходов	2023 год	Доля в общем объеме расходов	2024 год	Доля в общем объеме расходов
	Сумма, тыс. рублей	%	Сумма, тыс. рублей	%	Сумма, тыс. рублей	%
10 «Материалы»	5 489	3	5 604	3	6 008	2
26 «Общехозяйственные расходы»	30 174	22	44 804	24	68 688	26
41 «Товары»	15 087	11	16 801	9	18 823	7
60 «Расчеты с поставщиками и подрядчиками»	48 004	35	61 606	33	79 472	30
68 «Расчеты по налогам и сборам»	5 486	4	9 334	5	15 895	6
70 «Расчёты с персоналом по оплате труда»	32 917	24	48 538	26	76 023	29
Итого:	137 157	100	186 687	100	264 909	100

Представим данные по структуре расходов ООО «Мистер Жако» по счетам за 2022-2024 года в виде диаграмм (рисунок 15,16,17).



Рисунок 15 - Структура расходов по счетам за 2022 год, тыс. руб.

Наибольшую долю в расходах составляют расчеты с поставщиками и подрядчиками (35%), что указывает на значительные затраты на закупку товаров или услуг. Общехозяйственные расходы (22%) и расчеты с персоналом (24%) также составляют значительную часть расходов, что свидетельствует о высоких затратах на управление и оплату труда.



Рисунок 16 - Структура расходов по счетам за 2023 год, тыс. руб.

Общий объем расходов увеличился на 49 530 тыс. рублей по сравнению с 2022 годом. Доля общехозяйственных расходов увеличилась до 24%, что указывает на рост затрат на управление и административные нужды. Доля расчетов с поставщиками и подрядчиками немного снизилась до 33%, но все еще остается значительной. Расходы на оплату труда увеличились до 26% - этому поспособствовало рост численности рабочих и увеличение заработной платы.



Рисунок 17 - Структура расходов по счетам за 2024 год, тыс. руб.

Общий объем расходов продолжает расти, увеличившись на 78 222 тыс. рублей по сравнению с 2023 годом. Доля общехозяйственных расходов остается на уровне 26%, что подтверждает их значимость в структуре расходов. Доля расчетов с поставщиками и подрядчиками немного снизилась до 30%, но все еще остается значительной. Расходы на оплату труда увеличились до 29%, что также указывает на рост численности рабочих и увеличения заработной платы.

Мы можем сделать вывод, что ООО «Мистер Жако» демонстрирует устойчивый рост расходов на протяжении трех лет. Наибольшую долю в расходах составляют расчеты с поставщиками и подрядчиками, а также расходы на оплату труда, что указывает на высокие затраты на закупку товаров и услуг, а также на персонал. Общехозяйственные расходы также увеличиваются, что может свидетельствовать о росте административных затрат. Доля расходов на

материалы и товары постепенно снижается, что может указывать на изменение структуры затрат или на более эффективное управление ресурсами.

Далее рассмотрим основные показатели, характеризующих структуру бухгалтерского баланса, финансовую устойчивость организации, представленные в таблице 8.

Таблица 8 – Показатели финансовой устойчивости и ликвидности организации ООО «Мистер Жако» за 2022-2024 гг.

Финансовый показатель	2022	2023	2024	Рекомендуемый показатель
Чистые активы	31 748	46 802	33 496	
Коэффициент автономии	0,88	0,93	0,73	-0,5 и более
Коэффициент текущей ликвидности	14,1	15,2	4,3	От 1,5-2 и выше

За 2023 год наблюдается значительный прирост чистых активов на +15 054 тыс. рублей (рост составил примерно 47%). Это позитивная тенденция, свидетельствующая о росте стоимости имущества компании либо увеличении собственных средств. Однако в следующем периоде произошел обратный процесс: чистые активы снизились на 13 306 тыс. рублей (-28%) по сравнению с предыдущим годом. Такое падение может говорить о негативных факторах, таких как убытки.

Значение коэффициента автономии находится значительно выше рекомендуемых уровней, что свидетельствует о высоком уровне самофинансирования компании. Наблюдается положительная динамика: рост с 0,88 до 0,93 отражает укрепление позиции собственного капитала в структуре пассивов, минимизируя зависимость от заемных средств. К концу рассматриваемого периода отмечается некоторое ослабление автономии (коэффициент снижается до 0,73), что связано с изменением соотношения собственного и заемного капитала. Тем не менее, даже на конец периода компания сохраняет значительную финансовую независимость.

Коэффициент текущей ликвидности принимает очень высокие значения на начало и середину анализируемого периода, что свидетельствуют о большой избыточной ликвидности, что обеспечивает безопасность покрытия текущих обязательств, но также снижает эффективность денежных ресурсов. Однако в 2024 году наблюдаем резкое сокращение коэффициента почти втрое, что указывает на снижение иных высокооборотных активов, влияющих на покрытие долгов. Несмотря на снижение, значение 4,3 все равно существенно превосходит минимальное требование ($\geq 1,5$), показывая удовлетворительную платежеспособность.

Проанализируем ликвидность баланса ООО «Мистер Жако» за 2022-2024 гг., представленную в таблице 9 и сравним, как она изменилась.

Таблица 9 – Анализ ликвидности баланса ООО «Мистер Жако» за 2023-2024 гг.

Актив	2023г	2024г	Пассив	2023г	2024г
1.Наиболее ликвидные активы (A1)	7 327	3 362	1.Наиболее срочные обязательства (П1)	3 235	10 468
2.Быстрореализуемые активы (A2)	8 115	6 425	2.Краткосрочные пассивы (П2)	-	-
3.Медленнореализуемые активы (A3)	33 793	34 666	3.Долгосрочные пассивы (П3)	200	2 231
4.Труднореализуемые активы (A4)	1002	1 742	4.Постоянные пассивы (П4)	46 802	33 496
БАЛАНС	50 237	46 195	БАЛАНС	50 237	46 195

Баланс считается абсолютно ликвидным, если выполняются следующие неравенства: $A1 \geq П1$; $A2 \geq П2$; $A3 \geq П3$; $A4 \leq П4$.

Баланс ООО «Мистер Жако» в 2023 гг. являлся абсолютно ликвидным, все неравенства были верные. В 2024 году баланс ООО «Мистер Жако» является не абсолютно ликвидным, не выполняется следующее неравенство: $A1 \geq П1$, баланс ликвиден на 75%. Это означает, что компания имеет недостаточную краткосрочную платежеспособность. Это создает риск нарушения сроков

платежей перед кредиторами и поставщиками, а также затрудняет поддержание нормального денежного потока внутри организации.

Проанализируем коэффициенты ликвидности ООО «Мистер Жако» за 2023-2024 гг., представленные в таблице 10.

Таблица 10 – Анализ коэффициентов ликвидности за 2023-2024 гг.

Показатель	2023	2024
1. Коэффициент текущей ликвидности $K_{т.л} = (A1 + A2 + A3) / (П1 + П2)$	15,2	4,3
2. Коэффициент быстрой ликвидности $K_{б.л} = (A1 + A2) / (П1 + П2)$	4,7	0,9
3. Коэффициент абсолютной ликвидности $K_{а.л} = A1 / (П1 + П2)$	2,4	0,3
4. Для комплексной оценки ликвидности баланса (применяемой, например, при выборе наиболее надежного партнера) рассчитывается коэффициент общей ликвидности баланса: $K_{ол} = (A1 + 0,5 * A2 + 0,3 * A3) / (П1 + 0,5 * П2 + 0,3 * П3)$	6,5	1,5
5. Коэффициент обеспеченности собственными средствами $K_{осс} = (П4 - A4) / (A1 + A2 + A3)$	0,9	0,7
6. Коэффициент маневренности функционального капитала $K_{мк} = A3 / [(A1 + A2 + A3) - (П1 - П2)]$	0,7	1,02

По данным таблицы 10 мы можем сделать следующие выводы:

- коэффициент текущей ликвидности значительно снизился с 15,2 до 4,3. Это показывает ухудшение способности компании своевременно покрывать краткосрочные обязательства имеющимися активами;
- коэффициент быстрой ликвидности аналогично упал с 4,7 до 0,9, свидетельствуя о снижении объема высоколиквидных активов, достаточных для погашения неотложных обязательств;

- коэффициент абсолютной ликвидности резко уменьшился с 2,4 до 0,3, демонстрируя снижение доли свободных денежных средств и эквивалентов, необходимых для немедленного исполнения обязательств;
- общий коэффициент ликвидности сократился с 6,5 до 1,5, что свидетельствует о значительном ухудшении общего уровня ликвидности активов компании;
- коэффициент обеспеченности собственными средствами уменьшился с 0,9 до 0,7, что демонстрирует уменьшение доли собственных средств в покрытии активов, что негативно влияет на финансовую устойчивость;
- коэффициент маневренности функционального капитала повысился с 0,7 до 1,02 говорит о повышении мобильности части собственного капитала, однако общий негативный тренд снижает положительное влияние этого фактора.

Проведем анализ коэффициентов деловой активности (КД) ООО «Мистер Жако» за период с 2023 по 2024 годы, которые отражают уровень эффективности управления ресурсами предприятия в процессе текущей деятельности. Важно подчеркнуть, что рациональное использование активов непосредственно влияет на ликвидность – возможность вовремя погашать свою задолженность. Таким образом, финансовая устойчивость фирмы и её способность исполнять обязательства зависит от скорости преобразования вложений в денежные средства.

Таблица 11 – Анализ деловой активности ООО «Мистер Жако»

Коэффициент	Формула	2023 год	2024 год
Коэффициент общей оборачиваемости капитала	$K1 = N / V_{ср}$, где N-выручка от реализации продукции (работ, услуг) $V_{ср}$ -средний за период итог баланса-нетто	4,87	5,44
Коэффициент оборачиваемости мобильных средств (оборотных активов)	$K2 = N / (Z_{ср} + R_{ср})$, Где $Z_{ср}$ -средняя за период величина запасов по балансу $R_{ср}$ -средняя за период величина денежных средств, расчетов и прочих активов	4,97	5,6

Коэффициент оборачиваемости материальных оборотных активов	$K3=N/Z_{ср}$	3,36	7,67
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	$K4=N/гдср$, где гдср-средняя за период дебиторская задолженность	38,64	36,1
Средний срок оборота дебиторской задолженности	$K5=365/K4$	9,45	10,11
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	$K6=N/гксп$, где гксп-средняя за период кредиторская задолженность	73,3	19,15
Средний срок оборота кредиторской задолженности	$K7=365/K6$	4,98	19,06
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	$K9=N/Иср$, Где Иср-средняя за период величина источников собственных средств предприятия по балансу, или средняя величина чистых активов	5,35	6,54

На основании таблицы 11 мы можем сделать следующие выводы:

- коэффициент общей оборачиваемости капитала вырос с 4,87 в 2023 году до 5,44 в 2024 году. Это говорит о том, что компания становится более эффективной в использовании своего капитала для получения прибыли;
- коэффициент оборачиваемости мобильных средств (K2) увеличился с 4,97 в 2023 году до 5,6 в 2024 году. Это может указывать на временные трудности в управлении оборотными активами, но в 2024 году наблюдается восстановление;
- коэффициент оборачиваемости материальных оборотных активов (K3) увеличился с 3,36 в 2023 году до 7,67 в 2024 году. Это может свидетельствовать о проблемах с управлением запасами в 2023 году, но в 2024

году свидетельствует об увеличении спроса на предоставляемые услуги компании;

- коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности (К4) снизился с 38,64 в 2023 году до 36,1 в 2024 году. Это может указывать на проблемы со взысканием долгов в 2023 году, что также подтверждается сокращением среднего срока оборачиваемости дебиторской задолженности (К5);

- средний срок оборота дебиторской задолженности (К5) увеличился с 9,45 дней в 2023 году до 10,11 дней в 2024 году. Это говорит о том, что компания значительно улучшила свои процессы взыскания долгов в 2023 году, но в 2024 году наблюдается небольшое ухудшение;

- коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности (К6) уменьшился с 73,3 в 2023 году до 19,15 в 2024 году. Это может указывать на проблемы с оплатой долгов в 2023 году, что также подтверждается сокращением среднего срока оборачиваемости кредиторской задолженности (К7);

- средний срок оборота кредиторской задолженности (К7) увеличился с 4,98 дней в 2023 году до 19,06 дней в 2024 году. Это также подтверждает проблемы с управлением кредиторской задолженностью в 2023 году;

- коэффициент оборачиваемости собственного капитала (К9) увеличился с 5,35 в 2023 году до 6,54 в 2024 году. Это может указывать на временные трудности в использовании собственного капитала, но в 2024 году наблюдается улучшение.

На изменение основных показателей предприятия оказало внимание несколько факторов.

Доставка еды давно стала привычным сервисом. Появление новых игроков рынка неизбежно ведет к усилению борьбы за клиентов, причем зачастую борьба ведется именно ценой и скидками. Компании вынуждены снижать цены или предлагать скидки, что снижает маржу и прибыльность бизнеса.

Также стоит обратить внимание на такой фактор, как ситуация в стране. 24 февраля 2022 году Президент Российской Федерации Владимир Владимирович Путин выступил в обращении перед гражданами страны и объявил о начале специальной военной операции на Украине. С этого момента экономика страны претерпела множество потрясений [11].

Колебания курса и повышение цен сказались на деятельности компании. В 2024 году доллар достигал максимальных значений за всю историю, поэтому значительно и постоянно увеличивались цены на закупочные товары, такие как рыба, курица, овощи и так далее. Это значительно повлияло на себестоимость продукции.

У компании стоит сложный выбор:

- повышать цену блюда для сохранения прежней нормы прибыли, но при этом возникает риск потерять покупателей, привыкших к низкой цене;
- оставлять цену неизменной, но при этом будет уменьшаться прибыль из-за роста расходов на закупки.

Таким образом, компания пришла к результату, что чистая прибыль достигла отрицательного значения.

Анализируя основные технико-экономические показатели ООО «Мистер Жако», представленные выше, в таблице 5, можно сделать вывод о том, что начало специальной военной операции, как уже говорилось выше, ухудшила деятельность компании. И ей понадобится не мало времени, чтобы полностью восстановиться и поднять свои показатели. Хотя выручка и повысилась на 52 319 тыс. руб., что говорит о том, что покупатели все также стремятся заказывать еду именно у данной компании, это не смогло положительно повлиять на чистую прибыль предприятия, ведь она не только понизилась, но и достигла отрицательного значения и составила -13 305 тыс. руб. в 2024 году. Для более детального рассмотрения экономических показателей ООО «Мистер Жако» необходимо проанализировать конкурентоспособность ООО «Мистер Жако».

2.3 Анализ конкурентоспособности ООО «Мистер Жако»

При анализе конкурентоспособности ООО «Мистер Жако» в первую очередь нужно провести анализ рынка, на котором функционирует компания.

Компания функционирует на высококонкурентном и динамично развивающемся рынке. В последние годы спрос на услуги общественного питания и доставки еды существенно вырос благодаря росту урбанизации, изменению образа жизни и развитию цифровых технологий.

По данным «РБК Исследований рынков», объем рынка доставки готовой еды из ресторанов по итогам 2024 года вырос на 30,3% и достиг ₽648,7 млрд. [42].

Объем российского рынка доставки из ресторанов, 2019–2024 гг., ₽ млрд с НДС, %*



Рисунок 18 – Объем российского рынка доставки из ресторанов за 2019-2024 гг., %.

За последний год частота заказов готовой еды как на работу, так и домой выросла более чем на треть. При этом уже более 30% клиентов доставки среди опрошенных 18–64 лет пользуются услугой регулярно — раз в неделю и чаще.

Оборот сферы общественного питания в России в 2024 году достиг отметки в 3,44 триллиона рублей, увеличившись на 9% относительно уровня предыдущего года.

Кроме того, число предприятий общепита увеличилось - на конец 2024-го их насчитывалось около 198 тысяч единиц, что примерно на 2% превышает показатель 2023 года. По оценкам специалистов, тенденция роста сохранится вплоть до 2030 года, когда общее количество заведений может составить порядка 218 тысяч.

Особенно быстро развивается сегмент сетевых ресторанов. Так, исследование агентства РБК показало, что в июле 2024 года в стране работало на 4,9% больше сетевых кафе и ресторанов, нежели годом ранее [42].

Соотношение выручки от продаж непосредственно в кафе и от услуг доставки зависит от многих факторов, включая специфику заведения, географическое расположение, ассортимент блюд, качество сервиса и популярность бренда среди потребителей.

Рассмотрим соотношение выручки от продаж в кафе и доставке ООО «Мистер Жако» за 2024 год.

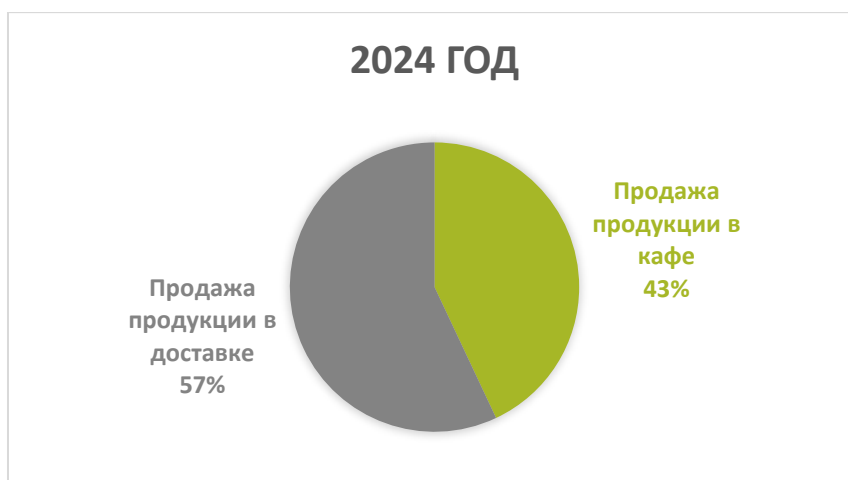


Рисунок 19 – Распределение прибыли по видам деятельности ООО «Мистер Жако» за 2024 год, %

Высокая доля выручки от доставки говорит о сильной адаптации бизнеса к современной цифровой среде, эффективному использованию технологий и продвижению товаров через сервисы доставки. Заведение специализируется на массовой еде, удобной для перевозки, что способствует росту продаж. Возможна экономия на аренде и персонале зала. Важно поддерживать контроль над

качеством доставки, развивать собственные цифровые площадки и постоянно анализировать предпочтения клиентов.

Выявим возможности и угрозы внешней среды для компании ООО «Мистер Жако» при помощи PEST-анализа.

Таблица 12 – PEST-анализ ООО «Мистер Жако»

Фактор	Влияние
Политические факторы	
Поддержка малого и среднего бизнеса государственными программами	Благоприятный фактор
Развитие инфраструктуры для доставки и стимулирование цифровой экономики	Благоприятный фактор
Четкое законодательство и санитарно-эпидемиологические нормы, повышающие качество рынка	Благоприятный фактор
Строгие требования к лицензированию и контролю пищевой безопасности, увеличивающие издержки	Отрицательный фактор
Возможные изменения налогового законодательства	Отрицательный фактор
Политическая нестабильность в регионе, влияющая на бесперебойность работы	Отрицательный фактор
Возможные санкции и торговые ограничения при использовании импортных ингредиентов	Отрицательный фактор
Экономические факторы	
Экономический рост и рост доходов населения, увеличивающий платежеспособность клиентов	Благоприятный фактор
Рост занятости и урбанизации (люди чаще покупают готовую еду)	Благоприятный фактор
Развитие систем лояльности и скидок, современные технологии позволяют эффективно стимулировать повторные покупки	Благоприятный фактор
Невысокий порог входа в бизнес	Благоприятный фактор
Развитие сервисов аутсорса	Благоприятный фактор
Снижение покупательской способности	Отрицательный фактор
Рост цен на сырье (рыбу, рис, овощи, муку), упаковку	Отрицательный фактор
Изменчивость валютных курсов при необходимости импортных закупок	Отрицательный фактор
Жесткая конкуренция	Отрицательный фактор
Социальные факторы	
Увеличение спроса на доставку еды среди занятых людей и молодежи	Благоприятный фактор
Рост интереса к быстрой, качественной и вкусной еде, популярность японской и итальянской кухни	Благоприятный фактор

Активное использование смартфонов и интернет-сервисов для заказов	Благоприятный фактор
Растущие ожидания потребителей по качеству и скорости сервиса	Отрицательный фактор
Сдвиг в сторону здорового образа жизни и снижение потребления традиционных видов быстрого питания	Отрицательный фактор
Риск негативного влияния отзывов и комментариев в социальных сетях на репутацию	Отрицательный фактор
Технологические факторы	
Использование аналитики для прогнозирования спроса и персонализации предложений	Благоприятный фактор
Разработка чат-ботов для обслуживания клиентов - автоматизация ответов на часто задаваемые вопросы и упрощение процесса заказа.	Благоприятный фактор
Использование GPS-технологий - улучшение отслеживания доставки и оптимизация маршрутов для курьеров, что сокращает время ожидания клиентов.	Благоприятный фактор
Необходимость постоянных инвестиций в обновление технологий и обучение персонала	Отрицательный фактор
Риски кибербезопасности и технических сбоев, влияющие на работу онлайн-сервисов	Отрицательный фактор
Быстрота технологических изменений требует постоянной адаптации	Отрицательный фактор

В целом, для компании наиболее значимыми являются экономические и социальные факторы, поскольку они напрямую влияют на спрос и покупательскую активность, а также определяют требования к качеству и сервису. Политические факторы важны с точки зрения нормативного регулирования и стабильности рыночной среды. Технологические факторы представляют собой ключевые возможности для повышения эффективности и конкурентоспособности, но требуют постоянных вложений и инновационного подхода. Успех компании зависит от способности учитывать и интегрировать все эти внешние факторы в свою стратегию развития.

Проанализируем ассортимент ООО «Мистер Жако». Для этого воспользуемся БКГ-анализом, что определить наиболее важные группы товаров.

Таблица 13 – Продажи ООО «Мистер Жако» по товарным группам за 2024 год

Товарная группа	Средняя доля в выручке, руб.	Средняя доля в выручке, %
Роллы + сеты	200 184 527	79,6
Пицца	30 083 660	12
Товары: напитки (сок, вода, газированные напитки) + десерты + соевый соус + имбирь	11 916 328	4,7
Закуски: картофель фри, паста, салаты	7 811 603	3,1
Напитки: кофе, чай	1 408 074	0,56
Комбо	87 218	0,04

Представим результаты анализа на рисунке 20 – размер кружка будет соответствовать доле данного вида товаров в общем объеме продаж.

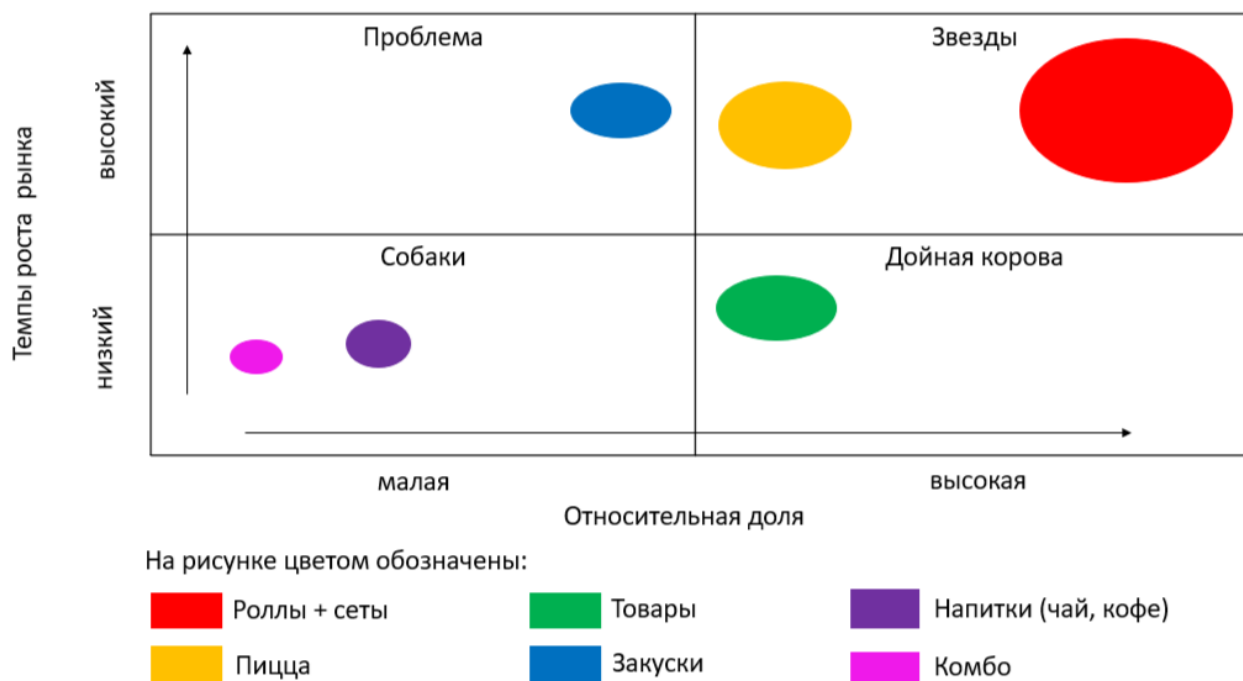


Рисунок 20 – Портфельный БКГ-анализ продукции ООО «Мистер Жако»

Рассмотрим подробнее выбранные товарные группы:

Роллы и сеты представляют собой звёзды с высокой долей в выручке и высоким темпом роста рынка, что делает их самыми перспективными направлениями для инвестирования и развития.

Пицца тоже относится к звездам, однако занимает немного меньшую долю в общей структуре доходов, но пользуется таким же высоким спросом.

Напитки (сок, вода, газировка), десерты, соевый соус и имбирь являются дойными коровами - стабильными источниками дохода с низким ростом рынка, оптимальная стратегия здесь заключается в оптимизации производственных процессов и снижении издержек.

Закуски (картофель фри, паста, салаты) относятся к проблемам: несмотря на небольшой объём продаж, они обладают высоким потенциалом роста рынка, следовательно, требуются дополнительные исследования и ресурсы для принятия решений о развитии. Стоит отметить, что спрос на лёгкую пищу, здоровые и натуральные продукты растёт. Это создаёт отличные условия для вывода таких товаров, как салаты и пасты в лидеры. Поэтому нужно интенсивно инвестировать в развитие данного направления, предлагая оригинальные концепции, удобные наборы для ЗОЖ-потребителей.

Кофе, чай и комбо считаются собаками - категориями с минимальной прибылью и низким темпом роста, что предполагает необходимость оценки целесообразности продолжения работы с этими позициями либо полного отказа от них ради перенаправления ресурсов в более перспективные области.

Модель пяти сил Портера - это аналитический инструмент, используемый для оценки конкурентоспособности отрасли путем анализа влияния пяти ключевых факторов: угрозы появления новых конкурентов, угрозы замены продуктов/услуг, рыночной власти поставщиков, рыночной власти покупателей и уровня конкуренции среди существующих игроков рынка.

Проведем анализ факторов для компании ООО «Мистер Жако».

Первая сила - риск входа потенциальных конкурентов оказывает значительное влияние на прибыль. В современных условиях технологического развития и популяризации онлайн-сервисов барьеры для выхода на этот рынок сравнительно невысоки: требуется минимальный капитал для организации доставки, доступ к цифровым каналам продвижения и гибкая логистическая модель. Это способствует быстрому появлению новых игроков, усиливающих

конкуренцию. Новые участники могут предлагать инновационные решения, оригинальные меню, что приводит к снижению средней рентабельности и увеличению маркетинговых расходов для удержания клиентов. Следовательно, компаниям необходимо постоянно инвестировать в бренд, качество обслуживания и эффективность процессов, чтобы сохранять конкурентные преимущества и прибыльность.

Вторая сила - угроза заменяющих продуктов заключается во влиянии альтернативных способов удовлетворения потребности в питании. Помимо прямых конкурентов в данном сегменте потребители могут выбирать домашнюю еду, традиционные рестораны, другие форматы быстрого питания, а также здоровое питание и специализированные диеты, постные блюда. С ростом осознанности потребителей усиливается спрос на более здоровые и экологически чистые продукты, что может снижать лояльность потребителей к традиционным предложениям в сегменте японской кухни и пиццы. Однако при условии высокого качества, уникальности и удобства сервиса угроза заменителей не становится критической.

Третья сила – возможность «торговаться» поставщиков влияет на себестоимость продукции, а следовательно, и на прибыльность. В данном сегменте ключевыми поставщиками являются компании, обеспечивающие качественными и свежими ингредиентами: рыбой, морепродуктами, овощами, мукой и т. д. Если рынок поставщиков концентрирован, а специализированные продукты сложно заменить, это усиливает их переговорные позиции, приводит к росту закупочных цен и ухудшению контроля затрат компании. Кроме того, качество ингредиентов напрямую связано с удовлетворённостью потребителей и репутацией бренда, что обуславливает необходимость устойчивых партнёрских отношений и управления цепочкой поставок. В целом влияние поставщиков на прибыль умеренное, но может стать критическим при локальных колебаниях рынка.

Четвёртая сила – возможность «торговаться» покупателей отражает степень их готовности договариваться и способность требовать улучшения

условий. Современный потребитель, заказывающий доставку еды, обладает высоким уровнем информированности, широким выбором вариантов и низкими затратами на смену поставщика, что увеличивает его влияние. Требования к качеству, скорости доставки, разнообразию меню и цене заставляют компании гибко реагировать на запросы рынка. Покупатель остаётся сильным фактором, оказывающим давление на цены и стандарты обслуживания, что заметно влияет на рентабельность. Поддержание долгосрочных отношений и высокая удовлетворённость клиентов становятся конкурентными преимуществами и условиями сохранения прибыли.

Пятая сила - соперничество между существующими конкурентами является ключевым фактором для оценки прибыльности. Рынок доставки насыщен множеством игроков - от крупных сетевых компаний до локальных доставщиков. Конкуренция ведётся не только за счёт ценовой борьбы, но и посредством дифференциации продукта, инноваций, уровня сервиса и маркетинговых кампаний. Интенсивность соперничества зачастую приводит к снижению прибыли и требует постоянных инвестиций в повышение качества и оперативности, а также в привлечение и удержание клиентов.

Подводя итог, можно сказать, что соперничество между существующими конкурентами самый важный фактор, поскольку рынок доставки еды переполнен множеством компаний, что приводит к жёсткой ценовой конкуренции и необходимости постоянно улучшать качество и сервис.

Потребители обладают высокой властью, поскольку могут легко переключаться между поставщиками. Их требования к качеству, скорости доставки и цене оказывают значительное влияние на прибыльность. Удержание клиентов и удовлетворение их потребностей становятся критически важными для успешного функционирования бизнеса.

Хотя угроза появления новых игроков на рынке существует из-за низких входных барьеров, её влияние может быть менее значительным, если компания уже имеет устойчивую клиентскую базу и сильный бренд. ООО «Мистер Жако»

довольно пропиаренная компания, она входит в топ-3 доставки в городе Тольятти и Самара, поэтому данный бренд узнаваем и раскручен.

Хотя альтернативные варианты питания могут влиять на спрос, уникальность и качество предлагаемых продуктов могут помочь удержать клиентов. Компания предлагает высококачественные и уникальные блюда, угроза появления заменителей становится менее значимой.

Влияние поставщиков на прибыльность является умеренным. Хотя зависимость от качественных ингредиентов важна, наличие нескольких альтернативных поставщиков и возможность диверсификации могут снизить это влияние. Компании также могут развивать долгосрочные отношения с поставщиками, что поможет контролировать затраты.

Далее проведем анализ конкурентной среды и рассмотрим основных конкурентов ООО «Мистер Жако» в г. Тольятти. Информация по основным конкурентам представлена в Приложении В.

Основными конкурентами ООО «Мистер Жако» являются: «Ролик», «Кусай», «Филка», «KASHEVAR», «Бора Бора», «Милано», «Мука и рис», «РАЗ ДВА ЕДА», «ПиццаФабрика» и «Везем Лосось».

Выявление сильных конкурентов и оценка их в сравнении со своей компанией важны потому, что позволяют руководителям получать точное понимание рыночной ситуации.

Кроме того, понимание поведения конкурентов существенно влияет на разработку грамотной маркетинговой стратегии. Компания должна ясно осознавать уникальность собственного предложения, чтобы создать привлекательное УТП (уникальное торговое предложение), которое позволит ей выгодно отличаться от остальных участников рынка.

Наконец, постоянный мониторинг конкурентов важен для минимизации рисков и предотвращения возможных кризисов. Постоянная осведомлённость о действиях соперников позволяет вовремя заметить угрозу и предпринять шаги по защите своего положения на рынке: например, снизить цены, предложить дополнительные бонусы клиентам или усилить рекламные кампании.

При анализе конкурентов важно понимать, что конкуренция – это не просто наличие других организаций на рынке. Она складывается из множества факторов, влияющих на текущее положение организации. Важно учитывать не только количество действующих организаций, но и их особенности, влияние на целевую аудиторию, предлагаемые ими товары и услуги, а также их стратегии.

Данный этап анализа конкурентов посвящен оценке конкурентных преимуществ и недостатков компаний-конкурентов, а также нашей компании. Этот этап направлен на глубокое понимание ключевых факторов успеха и уязвимых мест каждой компании на рынке. Основная цель этапа — сформировать объективную картину рыночной ситуации и сделать выводы, которые позволят повысить собственную конкурентоспособность.

Этот этап включает оценку факторов, определяющих конкурентоспособность организаций:

- ассортимент товаров/услуг;
- качество товаров/услуг;
- ценовая политика;
- репутация бренда;
- скорость доставки;
- визуализация в соцсетях;
- обратная связь;
- информация в сети, отзывы;
- эффективность маркетинговых стратегий.

Анализ конкурентов в бальной системе представлен в таблице 14.

Таблица 14 – Анализ конкурентов в бальной системе

Критерии	Вес	Мистер Жако		Ролик		Кусай		Филка		KASHEVAR		Бора-Бора		Милано		Мука и рис		РАЗ ДВА ЕДА		ПиццаФабрика		Везем Лосось	
	1	О	О*В	О	О*В	О	О*В	О	О*В	О	О*В	О	О*В	О	О*В	О	О*В	О	О*В	О	О*В	О	О*В
Ценовая политика	0,25	4	1	5	1,25	5	1,25	5	1,25	4	1	4	1	5	1,25	4	1	4	1	5	1, 25	3	0,75
Качество товаров/услуг	0,2	5	1	3	0,6	3	0,6	4	0,8	5	1	5	1	3	0,6	5	1	4	0,8	4	0,8	5	1
Скорость доставки	0,15	5	0,75	5	0,75	5	0,75	4	0,6	4	0,6	5	0,75	5	0,75	4	0,6	4	0,6	5	0,75	5	0,75
Ассортимент товаров/услуг	0,1	5	0,5	4	0,4	4	0,4	3	0,3	5	0,5	5	0,5	4	0,4	5	0,5	4	0,4	4	0,4	4	0,4
Визуализация в соцсетях	0,08	5	0,4	5	0,4	5	0,4	5	0,4	5	0,4	4	0,32	4	0,32	5	0, 4	5	0, 4	5	0, 4	5	0,4
Обратная связь	0,08	5	0, 4	5	0,4	5	0,4	4	0,32	5	0,4	4	0,32	5	0,4	5	0,4	5	0, 4	5	0, 4	5	0,4

Информация в сети, отзывы	0,09	5	0,45	4	0,36	4	0,36	4	0,36	5	0,45	5	0,45	4	0,36	5	0, 45	5	0, 45	5	0, 45	5	0,45
Эффективность маркетинговых стратегий	0,05	4	0, 2	5	0,25	5	0, 25	4	0, 2	5	0, 25	4	0, 2	5	0, 25	4	0,2	4	0, 2	5	0, 25	5	0,25
Итого в баллах	1		4,7		4,41		4,41		4, 23		4,6		4,54		4,33		4,55		4,25		4,7		4,4

Представим наглядно результаты оценки конкурентоспособности ООО «Мистер Жако» по сравнению с конкурентами на рисунке 21 с помощью построения многоугольника конкурентоспособности, который позволяет наглядно выявить преимущества и недостатки исследуемых организаций по сравнению друг с другом. Сильные стороны относительно конкурентов будут являться конкурентными преимуществами, слабые же стороны – резервами роста конкурентоспособности ООО «Мистер Жако».



Рисунок 21 - Многоугольник конкурентоспособности

По результатам оценки и анализа с помощью построения многоугольника конкурентоспособности компаний по доставке еды можно сделать вывод, что практически по всем показателям лидирующую позицию среди компаний занимает «Мистер Жако» и «ПиццаФабрика» средний балл которых составил 4,7.

Рассмотрим каждый критерий более подробно.

Объединим два критерия, так как они тесно связаны друг с другом- ценовая политика и качество товаров/услуг. По ценовой политике ООО «Мистер Жако» имеет оценку 4 и находится на одном уровне с «KASHEVAR», «Мука и рис», «Бора-Бора» и «РАЗ ДВА ЕДА». Стоит обратить внимание, что у данных

компаний качество услуг остается на высоком уровне, в сравнении с другими, а значит, что товар не может стоить дешево, ведь на закупку качественных продуктов приходится высокие затраты. У компании «Везем Лосось» еще выше цены, чем у предыдущих компаний, это объясняется тем же – качество продуктов на высшем уровне. У остальных компаний хоть и стоит оценка «5» за цены, но качество оставляет желать лучшего, особенно у таких компаний, как «Ролик», «Кусай» и «Милано».

Следующий критерий – это ассортимент товаров/услуг. У «Мистер Жако» также стоит оценка 5, у них достаточно разнообразен ассортимент, но такие компании, как «KASHEVAR», «Мука и рис», «Бора-Бора» предлагают не только блюда японской и итальянской кухни, но и также различные блюда, такие как супы, бургеры, хот боксы, плов и шаурму. Возможно, чтобы поддерживать и дальше высокую оценку и оставаться в рейтинге по городу, «Мистер Жако» нужно задуматься над этим вопросом. Хочется сказать, что клиенты все равно остаются довольны.

Скорость доставки – очень важный критерий и «Мистер Жако» старается очень быстро доставить заказ, за что и получили оценку «5», как и большинство других компаний.

Сайт – это лицо компании, поэтому его важно красиво и понятно вести. Социальные сети также сейчас очень востребованы, поэтому их нужно тоже постоянно заполнять. Визуализация в соцсетях практически у всех компаний имеет наивысшую оценку «5» кроме таких компаний, как «Бора-Бора» и «Милано».

Следующий критерий - обратная связь. «Мистер Жако» имеет оценку «5», как и все остальные компании, кроме «Филка» и «Бора Бора». «Мистер Жако» очень ценит своих клиентов и хочет, чтобы они вновь возвращались к ним за вкусной едой и хорошим настроением.

Оценку «4» по критерию информация в сети и отзывы имеют такие компании, как «Ролик», «Кусай» и «Филка». Остальные же компании, как и

«Мистер Жако» имеют оценку «5» поэтому конкурировать становится еще сложнее.

Ну и последний критерий – эффективность маркетинговых стратегий имеет очень важное место в оценке конкурентоспособности компании. «Мистер Жако» имеет оценку «4». Это имеет место быть, так как «Мистер Жако» не предлагает своим клиентам ни промокодов, ни акций, ни розыгрышей. Единственное, что пока есть в их арсенале, что могло бы привлечь клиентов – это небольшие комбо по выгодной цене. Но этого недостаточно, так как главные конкуренты «KASHEVAR», и «ПиццаФабрика» предлагают намного больше привлекательных акций для клиентов. На этом можно сделать акцент и предложить компании «Мистер Жако» обратить на это внимание.

Оценим сильные и слабые стороны компании, выявим возможности и угрозы с помощью SWOT-анализа.

SWOT-анализ ООО «Мистер Жако» представлен в таблице 15.

Таблица 15 – SWOT-анализ ООО «Мистер Жако»

Сильные стороны	Возможности
- высокое качество продуктов - удобная система онлайн-заказа - положительная репутация - широкий ассортимент - быстрая доставка	- рост спроса на здоровое и постное питание - расширение зоны доставки - применение акций - развитие партнерских отношений с крупными торговыми сетями
Слабые стороны	Угрозы
- ограниченный географический охват - высокие операционные расходы - нестабильное ценообразование - возможные проблемы с задержкой заказов в часы пик - риск снижения стандартов обслуживания при расширении сети	- рост конкуренции со стороны крупных игроков рынка - увеличение стоимости сырья и повышение цен поставщиками - изменение предпочтений клиентов - появление альтернативных форматов питания - потеря доверия потребителей вследствие скандалов или отзывов

Предприятие обладает рядом сильных сторон, включая высокое качество продукции, удобную систему онлайн-заказов и хорошую репутацию, что позволяет успешно адаптироваться к рыночным возможностям, таким как растущий спрос на здоровое питание и потенциальное расширение ассортимента.

Вместе с тем, оно сталкивается с проблемами, такими как ограниченное географическое присутствие, высокие затраты на операции и нестабильность цен, что делает его уязвимым перед конкурентами и экономическими рисками.

Также у предприятия есть множество возможностей, такие как рост спроса на здоровое и постное питание, расширение зоны доставки и в особенности применение всевозможных акций, промокодов и так далее.

Из наиболее значимых угроз можно выделить, конечно же, рост конкуренции, увеличение стоимости сырья и повышение цен поставщиками в связи со сложившейся ситуацией в стране и нестабильным курсом.

Исходя из полученных результатов, можно отметить, что слабой стороной ООО «Мистер Жако» является ценовая политика и эффективность маркетинговых стратегий. К сожалению, цены будут и дальше расти, так как цены на закупочные товары растут пропорционально. Но если углубиться в сторону маркетинга, то компании можно предложить ввести систему лояльности для клиентов. Это поможет сохранить прежних клиентов, а также привлечь новых, что повысит конкурентоспособность данной компании. Также, за счет введения системы лояльности получится повысить выручку и чистую прибыль компании при минимальных затратах.

2.4 Мероприятия по повышению конкурентоспособности организации

В прошлом разделе мы пришли к выводу, что ООО «Мистер Жако, чтобы повысить свою конкурентоспособность, нужно акцентировать внимание на маркетинговые стратегии. Также, проводя SWOT-анализ, мы выяснили, что в современном мире растет спрос на здоровое питание и пришли к выводу, что это отличная возможность повысить конкурентоспособность ООО «Мистер Жако».

Также мы выяснили, что у кафе отсутствует система лояльности для клиентов, различные бонусы и акции, которые могли бы привлекать клиентов. Поэтому необходимо разработать такую систему, на которую откликались бы клиенты и заказывали как можно больше заказов.

Таблица 16 – Рекомендации по итогам проведенного анализа

№ п/п	Выявление проблемы	Причины	Предлагаемые мероприятия	Предполагаемый результат
1	Слабая маркетинговая стратегия у компании	Ограниченность ассортимента блюд	Введение в меню «Комбо менее 600 ккал»	Увеличение количества клиентов и повышение конкурентоспособности предприятия
		Недостаточность системы лояльности	Разработка системы лояльности	

1 мероприятие – введение в меню «Комбо менее 600 килокалорий».

Предложение комбо-меню с низкой калорийностью выгодно компаниям потому, что:

- ✓ оно привлекает аудиторию, предпочитающую здоровое питание;
- ✓ повышает доверие и удовлетворенность клиентов, следящих за фигурой и самочувствием;
- ✓ формирует позитивный имидж бренда, подчеркивая заботу о клиентах.

Такое решение укрепляет позиции бизнеса на рынке и формирует положительную репутацию компании и безусловно повышает ее конкурентоспособность.

Проанализировав меню наших основных конкурентов, а также остальных компаний, мы пришли к выводу, что ни у одной компании нет такого предложения. Отсутствие аналогичной акции среди конкурентов повышает шансы на успешность инициативы. Компания сможет позиционировать себя как инновационная и заботливая о здоровье своих клиентов. Это создаст дополнительное конкурентное преимущество. Также, если компания предоставит детальную информацию о составе каждого комбо, это повысит

доверие потребителей. Ну и конечно же еще один важный фактор – это цена комбо. Стоимость этих блюд должна быть относительно сопоставима с ценами на блюда по отдельности. Тогда клиенты точно отнесутся к этому положительно.

Слоган данной акции звучит так: «Не считай калории, это сделали уже за тебя!»

Таблица 17 – Данные пищевой ценности по всем комбо

Комбо	Вес, грамм	Калораж, ккал	Белки, грамм	Жиры, грамм	Углеводы, грамм
Комбо «Ролл Серфинг + Салат Жако»	431	557,8	31,7	25,4	42,7
Комбо «Паста с креветками + Легкий салат»	427	547,1	25,2	33,8	36
Комбо «Ролл Мачете запеченный унаги + Легкий салат»	445	599,5	19,3	33,8	47,1
Комбо «Ролл Серфинг запеченный унаги + Легкий салат»	446	598,3	22,7	25,3	65
Комбо «Ролл Серфинг + Картофель фри»	316	563,5	15,8	32,8	51,5

По итогам анализа был разработан материал – составление пяти выгодных комбо, содержащих в себе менее 600 килокалорий, а также к каждому комбо была разработана карточка – наглядный вариант, как это будет выглядеть в меню. Карточки для меню представлены в Приложении Д.

2 мероприятие – реализация реферальной программы «Мир скидок»

Реферальная программа - маркетинговый инструмент, который позволяет стимулировать существующих клиентов привлекать новых. В рамках программы клиенты получают бонусы, скидки или другие привилегии за привлечение друзей, знакомых или коллег, которые делают покупку.

Данный инструмент маркетинга очень полезен и нужен, так как, изучив интернет-литературу, мы можем сделать вывод, что каждый человек любит скидки и бонусы, каждый клиент хочет сэкономить. Поэтому можно в этом ему помочь и самим выйти в плюс.

Для внедрения нам нужно следующее:

1. Нужно разработать систему, которая будет отслеживать привлечение клиентов. Будем разрабатывать систему со следующим функционалом:

- фронтенд: HTML (язык гипертекстовой разметки для создания базовой структуры сайта), CSS (язык для стилизации страниц), JavaScript (для интерактивности).

- бэкенд: PHP (работа с базой данных, обработка данных), MySQL (хранение и управление данными).

- функции: регистрация, авторизация, простая система рефералов, начисление бонусов.

2. Определить, какие бонусы или скидки будут предоставляться клиентам за привлечение новых покупателей. Оптимальным и выгодным для клиентов вариантом будет скидка 15% на следующий заказ после каждого приведенного друга.

3. Нужно активно сообщать клиентам о реферальной программе, используя email-рассылки, социальные сети, баннеры на сайте.

Какой эффект может принести данное мероприятие:

1. Привлечение новых клиентов, что расширяет аудиторию и повышает лояльность существующих. Безусловно, определенная клиентская база у ООО «Мистер Жако» имеется, но конкуренция с каждым годом растет, появляются новые кафе, которые предлагают не менее хорошие цены и условия. Поэтому привлечение клиентов будет всегда актуально.

2. Клиенты, которые приходят через рекомендации, часто более склонны совершать покупки, так как у них уже есть доверие к бренду.

3. Программа стимулирует существующих клиентов возвращаться и делать повторные покупки, что повышает их привязанность.

Как это будет работать:

Запускается реферальная программа, предлагая клиентам скидку 15% на следующий заказ за каждого приведенного друга. Каждый клиент получает уникальный код, которым может поделиться через соцсети, WhatsApp, или email. Новый клиент, сделавший заказ по этому коду, также получает скидку 15% на свой первый заказ.

Реализация реферальной программы поможет не только повысить конкурентоспособность компании, но и повысить ее выручку и чистую прибыль.

2.5 Расчет экономической эффективности реализуемых мероприятий

Оценка экономической эффективности от внедрения таких мер проводится без учёта временного фактора и основывается на следующих общих экономических показателях:

- экономический эффект от реализации мероприятия;
- срок окупаемости вложенных средств.

Эффективность предложенного мероприятия оценивается посредством прогнозируемого увеличения выручки.

Произведем расчет экономической эффективности по первому мероприятию: введение в меню «Комбо менее 600 килокалорий».

Предполагаемое количество новых посетителей по экспертным оценкам – 90 в месяц (по 30 на каждую точку). Оно определено с помощью экспертной группы (5 человек), состоящая из управляющего, двух менеджеров, кассира и повара.

Эксперты дают ответ на следующий вопрос:

1. Как вы считаете, сколько новых клиентов придут в кафе за полезным комбо?

Результаты опроса систематизируем в таблицу.

Таблица 18 – Прогноз результатов проведения опроса

Показатель	Мнение экспертов					Среднее значение показателя
	1	2	3	4	5	
Количество новых посетителей	120	90	90	70	80	90

Рассчитаем доходную часть. Усредненная цена комбо 535 рублей (сложили цены всех комбо и поделили на их количество).

Таблица 19 – Доходная часть от реализации мероприятия

№ п/п	Доход	Расчет	Сумма, руб.
1	Доход от продажи комбо в месяц, руб.	$535 \cdot 90$	48 150
2	Доход от продажи комбо в год, руб.	$48\,150 \cdot 12$	577 800

Рассчитаем расходную часть. Усредненная себестоимость комбо: 292 рубля.

Для внедрения нужны маркетинговые затраты – реклама в соцсетях, рассылка на почты. Возьмем продвижение в социальной сети ВКонтакте и систему СРМ (Cost Per Mille) – оплата за тысячу показов. Стоимость 1 000 показов – 400 рублей. Возьмем 6 000 показов в месяц.

Таблица 20 – Расходная часть от реализации мероприятия

№ п/п	Расход	Расчет	Сумма, руб.
1	Расходы на сырье в месяц, руб.	$292 \cdot 90$	26 280
2	Расходы на сырье в год, руб.	$26\,280 \cdot 12$	315 360
3	Затраты на рекламу в год, руб.	$(6 \cdot 400) \cdot 12$	28 800

Результаты расчета показателей экономической эффективности мероприятия сведем в таблицу 21.

Таблица 21 - Исходные данные для расчета показателей экономической эффективности мероприятия №1 «Комбо менее 600 килокалорий»

№ п/п	Показатель	Единица измерения	Буквенное обозначение	Числовое значение
1.	Объем реализации до внедрения мероприятия	тыс. руб.	O_{p1}	262 453
2.	Объем реализации после внедрения мероприятия	тыс. руб.	$O_{p2} = O_{p1} + \Delta B$	263 030,8
3.	Прирост выручки за счет реализации мероприятия	тыс. руб.	ΔB	577,8
4.	Затраты, связанные с проведением мероприятия	тыс. руб.	Z	344,16

Экономический эффект от внедрения мероприятия вычисляется как разность между увеличением выручки благодаря осуществлению мероприятия (ΔB) и затратами на его реализацию (Z) по следующей формуле:

$$\text{Эф} = \Delta B - Z,$$

где Эф – годовой экономический эффект (прирост прибыли), руб.; ΔB – прирост выручки за счет реализации мероприятия, руб.;

Z – затраты на мероприятие, руб.

$$\text{Эф} = 577,8 - 344,16 = 233,64 \text{ тыс. руб.}$$

Далее рассчитаем срок окупаемости мероприятия, который представляет собой период, необходимый для возврата затрат, связанных с проведением мероприятия за счет притока денежных средств от его осуществления. Срок окупаемости определяется путём деления общей суммы затрат на проведение мероприятия на величину поступающих денежных средств.

Срок окупаемости мероприятия определяется по формуле:

$\text{Ток} = 3/\Delta B = 344,16 / 577,8 = 0,6$ года или 7 месяцев. Расчёт подтверждает, что мероприятие окупится спустя шесть месяцев после начала его осуществления.

Таким образом, экономический эффект, является положительным и составляет 233,64 тыс. руб., следовательно, реализация мероприятия по введении в меню «Комбо менее 600 килокалорий» ООО «Мистер Жако» технически возможна и экономически целесообразна.

Итак, данное предложение позволит укрепить репутацию компании как организации, уделяющей особое внимание здоровью и благополучию своих клиентов. Предложение здоровых и низкокалорийных вариантов создает образ социально ответственного бизнеса, ориентированного на потребности современного потребителя. Такой подход способствует формированию положительного восприятия бренда и повышению лояльности клиентской базы.

Проанализировав меню конкурентов, мы видим отсутствие аналогичных предложений, что делает данную акцию уникальным торговым предложением. Данный фактор существенно усиливает позиции компании на рынке, позволяя привлекать новую аудиторию, чувствительную к вопросам калорийности пищи. За счёт наличия низкокалорийных комбо ресторан становится альтернативой традиционным заведениям быстрого питания, обеспечивая возможность выбора качественной и полезной еды.

Произведем расчет экономической эффективности по второму мероприятию: Реализация реферальной программы «Мир скидок».

Программа увеличивает клиентскую базу. Средний чек в ООО «Мистер Жако» составляет 1 060 рублей.

Предполагаемое количество клиентов, которые воспользуются реферальной программой по экспертным оценкам – 300 в месяц. Оно определено также с помощью экспертной группы (5 человек), состоящая из управляющего, двух менеджеров, кассира и повара.

Эксперты дают ответ на следующий вопрос:

1. Как вы считаете, сколько клиентов воспользуются реферальной

программой и пригласят друга?

Результаты опроса систематизируем в таблицу.

Таблица 22 – Прогноз результатов проведения опроса

Показатель	Мнение экспертов					Среднее значение показателя
	1	2	3	4	5	
Количество клиентов, которые воспользуются реферальной программой	400	450	200	150	300	300

Предположим, что новые клиенты будут заказывать не на стоимость среднего чека, а чуть ниже. Возьмем стоимость чека из двух блюд – 761 рубль.

Таблица 23 – Доходная часть от реализации мероприятия

№ п/п	Доход	Расчет	Сумма, руб.
1	Доход от продажи продукции постоянным клиентам в месяц, руб.	$300 * 1\,060$	318 000
2	Доход от продажи продукции новым клиентам в месяц, руб.	$300 * 761$	228 300
3	Итого доход в год, руб.	$(318\,000 + 228\,300) * 12 =$	6 555 600

Рассчитаем расходную часть от реализации мероприятия. Каждый приведенный клиент получает скидку 15 % на первый заказ. Постоянный клиент также получает скидку на следующий заказ:

Если расходы на сырье для постоянных клиентов уже учитывается в текущих расходах, то для новых клиентов нужна дополнительная закупка сырья.

Себестоимость среднего чека новых клиентов 413 рублей.

Таблица 24 – Расходная часть от реализации мероприятия

№ п/п	Расход	Расчет	Сумма, руб.
1	Скидки новым клиентам в месяц, руб.	$300 * 15\% * 761$	34 245
2	Скидки постоянным	$300 * 15\% * 1\,060$	47 700

	клиентам в месяц, руб.		
3	Расходы на сырье для новых клиентов в месяц, руб.	413 * 300	123 900
4	Разработка ПО и поддержка программы (единоразово, первый месяц)	-	750 000
5	Рекламные расходы (баннеры на сайте, email- рассылки, реклама в соц.сетях) в месяц	-	2 400
	Итого в год:	(208 245 * 12) + 750 000	3 248 940

Результаты расчета показателей экономической эффективности мероприятия сведем в таблицу 25.

Таблица 25 - Исходные данные для расчета показателей экономической эффективности мероприятия №2 «Мир скидок»

№ п/ п	Показатель	Единица измерения	Буквенное обозначение	Числовое значение
1.	Объем реализации до внедрения мероприятия	тыс. руб.	Op1	262 453
2.	Объем реализации после внедрения мероприятия	тыс. руб.	Op2= Op1+ ΔB	269 008,6
3.	Прирост выручки за счет реализации мероприятия	тыс. руб.	ΔB	6 555,6
4.	Затраты, связанные с проведением мероприятия	тыс. руб.	З	3 248,94

Экономический эффект от внедрения мероприятия вычисляется как разность между увеличением выручки благодаря осуществлению мероприятия (ΔB) и затратами на его реализацию (Z) по следующей формуле:

$$\text{Эф} = \Delta B - Z,$$

где Эф – годовой экономический эффект (прирост прибыли), руб.; ΔB – прирост выручки за счет реализации мероприятия, руб.;

Z – затраты на мероприятие, руб.

$$\text{Эф} = 6\,555,6 - 3\,248,94 = 3\,306,66 \text{ тыс. руб.}$$

Далее рассчитаем срок окупаемости мероприятия, который представляет собой период, необходимый для возврата затрат, связанных с проведением мероприятия за счет притока денежных средств от его осуществления. Срок окупаемости определяется путём деления общей суммы затрат на проведение мероприятия на величину поступающих денежных средств.

Срок окупаемости мероприятия определяется по формуле:

$\text{Ток} = Z/\Delta B = 3\,248,94 / 6\,555,6 = 0,5$ года или 6 месяцев. Расчёт подтверждает, что мероприятие окупится спустя шесть месяцев после начала его осуществления.

Таким образом, экономический эффект, является положительным и составляет 3 306,66 тыс. руб., следовательно, реализация мероприятия по реализации реферальной программы «Мир скидок» ООО «Мистер Жако» технически возможна и экономически целесообразна.

Исходя из проведенного расчета экономической эффективности предложенного мероприятия, видно, что затраты на его выполнение окупятся в течение первого года после внедрения. Кроме того, реализация данного мероприятия даст возможность предприятию повысить объемы продаж в условиях экономического кризиса и усиливающейся конкуренции в области общественного питания в городе Тольятти.

Таблица 26 - Сводная таблица показателей экономической эффективности мероприятий

Мероприятия	Затраты, тысяч рублей	Дополнительная выручка, тысяч рублей	Годовой эффект, тысяч рублей	Срок окупаемости мероприяти я, мес.
Мероприятие №1 Введение в меню «Комбо менее 600 килокалорий»	344,16	577,8	233,64	7
Мероприятие № 2 Реализация реферальной программы «Мир скидок»	3 248,94	6 555,6	3 306,66	6
Итого	3 593,1	7 133,4	3 540,3	

Дополнительно будут произведены прогнозы значений ключевых технико-экономических показателей хозяйственной деятельности ООО «Мистер Жако» до и после внедрения мероприятия, чтобы продемонстрировать улучшение функционирования организации (табл. 27).

Таблица 27 - Основные технико-экономические показатели проекта до и после внедрения мероприятия

Показатели	До внедрения мероприятий	После внедрения мероприятий	Абсолютные изменения, тыс. руб.	Относит. изменени я (темп прироста) , %
Выручка	262 453	269 586,4	7 133,4	2,7%
Себестоимость продаж	264 909	268 502,1	3 593,1	1,6%
Валовая прибыль (убыток)	- 2 456	1 084,3	3 540,3	226,5%
Прибыль (убыток) от продаж	- 2 456	1 084,3	3 540,3	226,5%

Рентабельность продаж, %	-0,94	0,004	0,944	0,43%
Производительность труда, тыс. руб./чел.	4 771,87	4 901,57	129,7	2,7

Таким образом, выручка ООО «Мистер Жако» после внедрения мероприятий повысилась на 7 133,4 тыс. руб., а также валовая прибыль повысилась на 3 540,3 тыс. руб. и достигла положительного значения. Целью данных мероприятий было привлечение новых клиентов и удержание постоянных клиентов, что вполне возможно при таких условиях.

Выводы по 2 главе: таким образом, во второй главе была дана общая характеристика ООО «Мистер Жако» и проанализированы основные технико-экономические показатели деятельности организации. Был произведен анализ конкурентоспособности, который включал в себя анализ рынка, SWOT анализ, PEST анализ, анализ уровня конкуренции в отрасли по модели «5 сил конкуренции» Майкла Портера, а для определения слабых и сильных сторон использовался многоугольник конкурентоспособности.

Предприятие обладает рядом сильных сторон, включая высокое качество продукции, удобную систему онлайн-заказов и хорошую репутацию, что позволяет успешно адаптироваться к рыночным возможностям, таким как растущий спрос на здоровое питание и потенциальное расширение ассортимента.

Вместе с тем, оно сталкивается с проблемами, такими как ограниченное географическое присутствие, высокие затраты на операции и нестабильность цен, что делает его уязвимым перед конкурентами и экономическими рисками.

Проведя PEST-анализ мы выяснили, что для компании наиболее значимыми являются экономические и социальные факторы, поскольку они напрямую влияют на спрос и покупательскую активность, а также определяют требования к качеству и сервису. Политические факторы важны с точки зрения нормативного регулирования и стабильности рыночной среды. Технологические факторы представляют собой ключевые возможности для повышения

эффективности и конкурентоспособности, но требуют постоянных вложений и инновационного подхода. Успех компании зависит от способности учитывать и интегрировать все эти внешние факторы в свою стратегию развития.

По итогу анализа конкурентоспособности предприятия было выявлено, что слабой стороной ООО «Мистер Жако» является ценовая политика и эффективность маркетинговых стратегий. Исходя из данной проблемы предложено два мероприятия, которые будут способствовать повышению уровня конкурентоспособности.

Акция «Введение в меню комбо менее 600 килокалорий» оказывает положительное влияние на бренд компании, укрепляет её конкурентные позиции и создаёт устойчивое преимущество перед основными игроками рынка. Данная инициатива сопровождается грамотной маркетинговой кампанией, подчеркивающей преимущества нового предложения и направлена на привлечение внимания потенциальных клиентов.

Реализация реферальной программы также влияет на имидж компании, а также привлекает к себе новых клиентов и сохраняет у существующих клиентов доверие и положительные эмоции.

Оба мероприятия могут иметь дальнейшую перспективу в будущем для повышения конкурентоспособности предприятия.

Глава 3. Применение игровой технологии на внеурочном занятии по теме «Конкуренция»

3.1 Содержание темы «Конкуренция» в УМК по обществознанию для 10-11 классов

Повышение финансовой грамотности населения является актуальной проблемой, особенно в условиях современного финансового рынка и растущих финансовых рисков. Низкий уровень финансовой грамотности может привести к негативным последствиям для экономики и благосостояния граждан. Распоряжение Правительства РФ от 24.10.2023 г. № 2958-р. Об утверждении Стратегии повышения финансовой грамотности и формирования финансовой культуры до 2030 года ставит эту задачу как одной из приоритетной [10].

Основная цель данной стратегии заключается в создании комплекса ценностей и принципов, позволяющих людям принимать взвешенные и обоснованные финансовые решения, а также эффективно защищаться от действий мошенников в финансовой сфере.

Реализация стратегии включает в себя продвижение знаний в области управления бюджетом, инвестирования, правильного обращения с современными финансовыми инструментами, разумного кредитования и формирования устойчивых привычек накопления.

Безусловно, это касается не только старшего, но и молодого поколения. В век цифровизации это особенно актуально, ведь сейчас молодое поколение уже само может распоряжаться деньгами, совершать покупки, инвестировать и так далее. Поэтому очень важно прививать эти знания на уроках обществознания и экономики.

Сегодня экономические знания стали важной составляющей общеобразовательной программы. Освоение экономических дисциплин в рамках курса обществознания и экономики способствует развитию у учеников экономической культуры и формированию у них экономического образа мышления.

Согласно Федеральному государственному образовательному стандарту среднего общего образования (далее по тексту ФГОС СОО), базовый уровень изучения экономики формирует у школьников систему знаний об экономической сфере общества, способность принимать рациональные экономические решения, владеть методами поиска и анализа экономической информации, развивать проектные компетенции и эффективно исполнять социальные роли. Углублённый уровень предполагает овладение системными экономическими знаниями, современными научными методами исследования, работой с различными видами экономической информации и способностью оценивать государственную социально-экономическую политику [9].

Рабочая программа по экономике 2024-2025 учебного года рассчитана на 140 часов (2 часа в неделю) [8].

Проанализируем три рекомендованных Министерством Просвещения Российской Федерации учебника.

Рассмотрим один из наиболее универсальных учебников для изучения экономики углубленного уровня - учебник Г. Королевой и Т. Бурмистровой [29]. Учебник разделен на две части и содержит 25 параграфов. В первой части рассматриваются отношения между экономикой и человеком. Учебник охватывает ключевые аспекты экономики и деятельности фирм. Рассматриваются понятия экономики как науки и хозяйства, потребности, ресурсы, факторы производства и ограниченность благ. Подробно разбираются принципы рынка, включая спрос, предложение и рыночное равновесие. Седьмой параграф посвящен теме конкуренции и ее видам. Параграф разбит на 4 пункта, где рассказывается про виды конкуренции. В учебнике очень подробно рассказывается про виды конкуренции, приводятся реальные примеры, текст сопровождается широким спектром таблиц и схем для наглядности. Последние параграфы посвящены менеджменту, охватывая управление фирмой и принятие управленческих решений, а также маркетингу и финансам семьи, что также очень актуально.

Во второй части рассматриваются отношения между экономикой и государством. Данная часть вводит такие понятия, как экономический рост, экономический цикл, денежное обращение, также в этой части рассказывается о таких явлениях, как инфляция, безработица и об их экономических последствиях. Подробно рассказывается о банковской системе Российской Федерации и налогах.

В частности, Закон РФ «О защите прав потребителей» регулирует отношения, возникающие между потребителями и изготовителями, исполнителями, импортёрами, продавцами при продаже товаров (выполнении работ, оказании услуг), устанавливает права потребителей на приобретение товаров надлежащего качества и безопасных для жизни, здоровья, имущества потребителей и окружающей среды, получение информации о товарах и об их изготовителях, государственную и общественную защиту их интересов, а также определяет механизм реализации этих прав. Предприниматель должен обеспечить качество, упаковку, маркировку продукта, безопасность потребителя. Как показывает практика, наиболее часто потребители сталкиваются со следующими ситуациями нарушения этики бизнеса: некачественная бытовая техника, навязанные услуги, некачественная мебель или просрочка исполнения заказа на её изготовление, возврат косметики, купленной в кредит, защита прав автовладельцев и др. *Общество защиты прав потребителя* помогает решить подобные ситуации в пользу потребителей.

Рассмотренные выше основные типы конкурирующих рынков можно представить в виде схемы.



Только в условиях совершенной конкуренции цены устанавливаются на основе спроса и предложения. «Рынки и парашюты срабатывают, только если они открыты» (Х. Шмидт). При несовершенной конкуренции существует контроль над уровнем цен в условиях монополистической конкуренции, олигополии или монополии. Как только фирма получает рыночную власть, она получает дополнительную прибыль, устанавливая цену выше, чем она была бы в условиях совершенной конкуренции, и производя меньший объём продукции. В результате эффективность использования ресурсов снижается.

Рисунок 22 - Параграф 7 «Конкуренция и ее виды» под ред. Г. Королевой и Т. Бурмистровой [29, с.57]

В конце учебника присутствует раздел «Проверь себя», а также темы творческих работ. Также ребятам в конце учебника предлагается составить свой бизнес-план, используя знания, полученные на уроках, а также представлен подробный план составления бизнес-плана.

В целом, данный учебник отлично подходит для комплексного изучения тем по экономике для 10-11 класса.

Изучим программу учебника базового и углубленного уровней под редакцией Р. И. Хасбулатова [48]. В учебнике представлено 21 глав, каждая из которых затрагивает важные экономические аспекты. Начинается учебник с вводной части и разбор темы «Экономика как наука» и рассматриваются такие вопросы, как: что такое экономика, ее предмет исследования, роль экономики в жизни общества, методы экономического анализа и основные категории.

Шестая глава посвящена конкуренции и типам рынка и включает в себя три параграфа. Раскрываются следующие вопросы: что такое рыночная конкуренция, ценовая и неценовая конкуренция, историческая эволюция предпринимательства и формирование современных рыночных структур, четыре модели рынка, а также затрагивается важный вопрос об антимонопольной политике. Представленный текст характеризуется четкой структурой, ясностью изложения материала и последовательным раскрытием основных теоретических понятий. Наряду с этим, текст иллюстрируется соответствующими таблицами, способствующими лучшему восприятию и усвоению представленной информации.

В данном учебнике достаточно мало представлено схем, примеров, рисунков, а также практической части для закрепления пройденного материала, поэтому данный учебник больше подходит, как общая теория, которую необходимо комбинировать с практикой.

рыне из них: внутренние, международные, товарные, финансовые, а также специализированные. В свою очередь, товарные рынки делятся на рынки средств производства, потребительских товаров, информационных технологий, интеллектуального труда и рабочей силы. Финансовые рынки делятся на валютный, рынок капиталов, кредитный и т. д. Особую группу составляют рынки в сельском хозяйстве.

Главным двигателем рынка является конкуренция. Именно жёсткая конкуренция подталкивает фирмы к непрерывному изобретательству, инновациям, организационным и управленческим новинкам, повышению производительности труда.

ЧЕТЫРЕ МОДЕЛИ РЫНКА

Рынок всегда неоднороден. На нём действуют различные фирмы, которые находят свою нишу в производстве товаров, услуг, их реализации. Различают четыре модели рынка: рынок совершенной конкуренции; чистая монополия; монополистическая конкуренция; олигополия.

Рынок совершенной (свободной) конкуренции предполагает неограниченное число участников конкуренции, абсолютно свободный доступ на рынок и такой же выход из него. Признаком свободной конкуренции является также однородность одноимённых товаров. Это выражается, например, в отсутствии торговых марок. В реальной хозяйственной практике рынок совершенной конкуренции практически не встречается. Однако утверждать, что большинство рынков в странах с развитой экономикой не испытывают благотворного влияния конкуренции, нельзя. Рыночные структуры, сложившиеся там и не попадающие под определение совершенного рынка, тем не менее успешно функционируют в конкурентном режиме.

Чистая (абсолютная) монополия существует тогда, когда фирма является единственным производителем продукта, не имеющего аналогов. Этой модели присущи следующие черты:

- единственный продавец, отрасль — синоним фирмы, поскольку фирма одна;
- реализуемый продукт уникален в том смысле, что нет хороших или близких его заменителей (такая ситуация характерна для

Рисунок 23 – Параграф 13 «Рыночные структуры. Модели современного рынка» под ред. Р. И. Хасбулатова [48, с.64]

В качестве примера углубленного уровня мы также рассмотрим учебник по экономике под редакцией А. Киреева [25]. Цель учебника - сформировать у учащихся целостное представление об экономике как единой и основополагающей научной дисциплине. Материал представлен последовательно, постепенно расширяя рамки изучаемого предмета: от индивидуального уровня (роль человека, домохозяйства, фирмы, государства) до макроуровня (мировые экономические процессы).

Каждая из 35 глав рассчитана на 4 академических часа занятий: первая часть отведена на изучение теоретического материала, вторая - на семинарские обсуждения сложных ситуаций, третья - на работу с цифровыми материалами и сетевыми ресурсами, четвёртая - на решение практических задач.

Содержание учебника соответствует обязательной учебной программе углублённого изучения экономики средней школы и дополнительно включает

значительный объём дополнительного материала, позволяющего развивать творческий подход и углубляться в интересующие аспекты экономики.

Начинается учебник с рассмотрения базовых экономических принципов, важных для понимания сути экономики и её воздействия на человека и общество. Затем освещаются темы, касающиеся экономических систем, структуры экономики, взаимодействия экономических субъектов и круга экономических операций.

Далее учащиеся переходят к рассмотрению характеристик и особенностей деятельности экономических агентов разного масштаба - от малых (домохозяйства) до больших (государство и международные сообщества). Детально изучаются факторы, влияющие на экономическое положение и благосостояние каждого субъекта. Важным этапом изучения является рассмотрение международных аспектов экономики, где освещаются такие важные темы, как мировая экономика, международные финансы, курсы валют и позиция России в глобальной экономической среде.

Каждый параграф учебника построен так, чтобы обеспечить всестороннее освоение материала: включает теоретическое разъяснение, обсуждение на семинарах, практические занятия с использованием электронных файлов и интернет-ресурсов, а также выполнение заданий и решение задач.

Тема «Конкуренция» рассматривается в третьей главе «Экономика» фирмы параграфа восемнадцатого «Фирмы на рынке», состоящего из 6 пунктов. Данный параграф посвящен исследованию рыночных структур и поведению фирм в условиях различных типов конкуренции. Учащиеся узнают о том, что такое рыночные структуры, ознакомятся с видами конкуренции (совершенная конкуренция, монополия, монополистическая конкуренция и олигополия), научатся анализировать особенности каждой из них и оценивать их влияние на эффективность работы фирм. Также ученики получают представление о стратегиях фирм в условиях разной рыночной среды и смогут применять полученные знания для анализа реальных ситуаций на рынке.

§ 18. Фирмы на рынке

1. РЫНОЧНЫЕ СТРУКТУРЫ

Фирма производит товар, чтобы продать его на рынке с максимальной прибылью. Она достигает этой цели разными способами в зависимости от типа структуры рынка, на котором работает.

Совершенная конкуренция (perfect competition) — рынок, который отвечает следующим условиям: а) на рынке действует очень большое число фирм, б) товары продаются по свободным ценам, в) фирмы производят однородные товары, г) любая новая фирма может беспрепятственно войти на рынок, д) экономическая информация полностью доступна для всех, е) фирма — получатель цены.

Совершенная конкуренция возникает, когда на рынке действует много фирм, продающих однородные товары примерно одинакового качества и по схожей цене. Примерами однородных товаров могут быть нефть, газ, утюг, металл, древесина, зерно, хлопок. Фирма на таком рынке — получатель цены (*price taker*). Она не может повлиять на цену своего товара, но продать его может любое количество — спрос абсолютно эластичен. Совершенная конкуренция в чистом виде не встречается. Наиболее близки к совершенной конкуренции рынки мировых валют и ценных бумаг и обычно национальные розничные рынки бензина, овощей и фруктов, рынки юридических, риэлтерских, бытовых и иных услуг.

Несовершенная конкуренция (imperfect competition) — рынок, на котором отсутствует хотя бы одно из условий совершенной конкуренции.

Рынок несовершенной конкуренции может иметь одну из следующих форм:

- **Монополия (monopoly)**, от греч. *monos* — один и *poleo* — продаю) — рынок, на котором действует одна фирма, продающая уникальное благо (товар или услугу) по установленной ею цене. Фирма-монополист — диктатор цены (*price maker*). У покупателя просто нет выбора: он вынужден либо платить монополисту назначенную им цену, либо отказаться от покупки. Однако монополист все-таки не может назначить сколь угодно высокую цену. При неправильной оценке эластичности спроса он может поднять цены, но зара-

ботает меньше из-за сокращения объема продаж. Новые фирмы не возникают, и существующие не разоряются. Монополии часто возникают, если в распоряжении одной фирмы оказывается определенный ресурс (например, газ). Монополии могут быть установлены и законом, если государство дает одной фирме исключительное право на производство определенного товара или услуги (например, услуг кабельного телевидения, телефонной связи, почты или водоснабжения). Ситуация, близкая к монополии, существует на мировом рынке, например, в случае операционной системы *Windows* фирмы *Microsoft*, добычи и торговли алмазами фирмой *DeBeers*.

- **Монополистическая конкуренция (monopolistic competition)** — рынок со свободным входом, на котором существует много фирм, самостоятельно устанавливающих цену на свою продукцию, выпускающих дифференцированный товар и не действующих стратегически. Дифференцированные товары удовлетворяют одну и ту же потребность, но различимы для покупателя по физическим характеристикам, местам продажи, оказываемым одновременно услугам и имиджу. Это, например, автомобили разных марок, ноутбуки различных фирм или духи разных производителей. Фирмы *Nike*, *Puma* и *Adidas* — производители спортивной одежды. Их товары помечены фирменным знаком, и покупатель может отличить кроссовки одной фирмы от другой. Поэтому *Nike* хоть и владеет «монополией» на кроссовки *Nike*, но вынуждена конкурировать с *Puma* и *Adidas*, ибо эти товары являются близкими заменителями.
- **Олигополия (oligopoly)**, от греч. *oligos* — малочисленный и *poleo* — продаю) — рынок, на котором действует небольшое число фирм, продающих похожие или идентичные товары и действующих стратегически. Фирмы имеют возможность устанавливать цены, ограничивают доступ на рынок других фирм и потоки информации. На мировом рынке типичным примером может быть рынок нефти, контролируемый несколькими крупными фирмами, на внутреннем рынке — услуги мобильной телефонной связи, где обычно есть выбор не более чем из 2-3 провайдеров.

Рисунок 24 – Параграф 18 «Фирмы на рынке» под ред. А. Киреева [25, с.121]

Изучение темы «Конкуренция» в школьном курсе экономики является важным элементом экономического образования учащихся, поскольку оно позволяет сформировать понимание ключевых механизмов функционирования рынка и рыночной экономики. Конкуренция способствует повышению качества товаров и услуг, стимулирует инновации и эффективность производства, защищает интересы потребителей от монополий. Поэтому освоение данной темы помогает ученикам осознать роль конкуренции в экономике страны, развивает критическое мышление и готовит будущих участников экономической деятельности к осознанному выбору профессий и грамотному поведению в условиях рыночных отношений.

3.2 Теория использования игровой технологии в школе

В процессе эволюции человеческого общества игра приобрела важнейшее значение в организации детской деятельности. По мере развития общества,

учитывая психологические особенности и воспитательные потребности юных умов, создавались игрушки, правила и передавались из поколения в поколение, формируя процесс "культивации" игры. В ходе этого процесса сформировались элементы игровой культуры, отражающие специфическое детское видение мира. Сказки, колыбельные и другие повествования служили не только для развлечения, но и для передачи нравственных норм и воспитания детей [26, с.15].

В процессе игры дети не только знакомятся с окружающим миром, но и осваивают социальные роли, приобщаются к разнообразным видам деятельности и культуре отношений как со сверстниками, так и со взрослыми. Она служит мощным педагогическим инструментом, поскольку органично связывает реальный жизненный опыт и формальное школьное обучение. В игровой среде каждый ребенок может проявить свое воображение и решить сложные задачи, не осознавая их трудности. Игра позволяет детям применять свои знания, умения и навыки, а также учит работать в команде, сотрудничать со сверстниками и находить эффективные решения поставленных вопросов.

Игра также способствует развитию нравственности и коллективизма, поскольку все участники игрового процесса объединены общими целями и прилагают усилия для их достижения. Ученые отмечают, что включение игр в образовательный процесс приводит к лучшим результатам, особенно при сочетании с другими методами, такими как диалог, чтение и наблюдение.

Игровая технология обучения – это форма организации занятий, которая заключается в изменении ситуаций, содержащих социальный опыт.

Игры обладают историческим происхождением, отражая социальные и культурные особенности конкретных эпох. Они несут в себе отголоски прошлого, позволяют детям приобщиться к культурному наследию и окунуться в быт и традиции предшествующих поколений.

Истоки игровой технологии идут из древности. Различные игры появились еще в древние времена и использовались как развлечение, веселье, а также развитие детей. Конечно же, игры несли религиозный и политический характер.

К примеру, древние греки считали, что игры подаются силам Бога, что он создал игры для проведения досуга жителей Древней Греции.

Также было очень много народных и фольклорных игр, которые несли за собой цель – передачу опыта потомкам и были основаны на традициях.

Место в педагогике для игры впервые выдвинул Фридрих Фребель. Он доказал, что некоторые темы достаточно проще показать ученику при помощи игры, тем самым, ребенок сам сможет понять тему, и учитель облегчит себе задачу.

Игра как технология обучения начинает применяться в 1932 году в СССР. Они обозначались, как «деловые игры». Данный метод изначально был оценен общественностью и получил достаточно хорошие оценки для того, чтобы развиваться дальше. К сожалению, из-за некоторых обстоятельств в 1938 году они были запрещены, но тем не менее в 1960-х годах они снова процветать и распространяться в других странах.

«Игра – это прежде всего проверка границ возможного и регулирование нашей жизни в виде правил. В русском языке слово «игра» означает проведение времени за каким-либо занятием, будь то развлечение, отдых или спортивное состязание» [24, с.62].

Игра может осуществлять несколько функций:

1. Развлекательные. Да, главная функция игры – развлечься, отвлечься от трудного материала, получить удовольствие от решения тех или иных задач, заинтересоваться в решении данных задач;
2. Коммуникативные. Ребенок учится использовать средства общения;
3. Овладенческие. Ребенок старается сам преодолеть трудности решения задач;
4. Социализации. Ребенок начинает вступать в различного рода отношения со своими одноклассниками.

Особенность игровой деятельности заключается в том, что она дает возможность выбора, а также обеспечивает самореализацию.

Селевко Г.К. в своих работах говорит о том, что «игру как эффективный метод обучения использовали еще в древние времена» [44, с.127]. В современной школе мы можем сказать, что игровые технологии применяются в следующих ситуациях:

- в качестве самостоятельных технологий для того, чтобы изучить материал или даже раздел учебника;
- в качестве усвоения и закрепления пройденного материала;
- применение во внеклассной работе.

Чтобы игра состоялась, нужно включить следующие четыре пункта:

- наличие проблемной ситуации;
- личная инициатива ученика;
- разнообразие деятельности;
- обобщение результатов игры [45, с.203].

Игровой характер на занятиях достигается через разнообразные игровые методы и ситуации, которые мотивируют учеников к обучению.

Осуществление игровых приемов и ситуаций на уроке происходит по следующим направлениям:

- дидактическая цель дается ученикам в форме игровой задачи;
- учебная деятельность подчиняется правилам игры;
- успешное выполнения задания связывается с и результатом.

Игровые технологии представляют собой структурированный подход к обучению, включающий:

- целеполагание: определение образовательной цели, ее теоретическое обоснование и педагогическая ценность.
- планирование, т.е. требуется выбирать определенные методы, формы и средства обучения, которые позволят достичь поставленной цели.
- реализация: организация и проведение игр, упражнений и заданий в соответствии с планом для достижения образовательной цели.

- анализ результатов игровых технологий является неотъемлемой частью оценки их эффективности в образовательном процессе. Проведение анализа достигнутых результатов обучения, а также интегрирование игры в учебный процесс.

Игровые технологии – это уникальная форма обучающего процесса. С помощью применения таких технологий можно сказать, что деятельность ученика станет более увлекательной и интересной. Экономика – такой предмет, где все взаимосвязи нужно понимать, потому что одно вытекает за другим. Также есть части, которые нужно выучить наизусть. Порой это бывает монотонное запоминание или повторение. Благодаря игре это скучное занятие может стать более веселым.

Игровая технология – очень хорошее средство для развития умственных способностей. В процессе игры ученики приобретают привычку к сосредоточенности и самостоятельной деятельности. Они все больше начинают стремиться к тому, что самим добыть знания [35].

В процессе игры ученик также может показать свои творческие способности, которые могут не проявляться в процессе учебы, но на которые стоит обращать внимание [53].

Отметим то, что игровые технологии могут применяться в разном возрасте: дошкольники, школьники начальных классов, школьники средней и старшей школах. Каждый возрастной период – уникален. На каждом этапе ребенок проходит разные стадии развития, поэтому и ведущая деятельность у каждого периода отличается. Если говорить про дошкольный возраст, то это сюжетно-ролевая игра; школьники начальных классов – учебно-познавательная деятельность; школьники среднего возраста – общественно-полезная деятельность; школьники старшего возраста-учебно-профессиональная деятельность. Игровая технология высоко ценится из-за того, что она является сильным фактором, в котором проявляется мотивация детей.

Задачи, которые можно решить с помощью использования игровых технологий:

- ✓ посредством различных игр можно повысить интерес к изучаемому предмету;
- ✓ ученик пытается сам определять проблему и искать решение;
- ✓ безусловно, игры помогают привлечь внимание учащихся к изучаемому предмету.

Эффективность использования игровой технологии:

- ✓ двойственность -ученик пребывает как бы в двух реалиях сразу: реальная и условная; ребенок подключает воображение и творческое сознание;
- ✓ неопределенность исхода - т.е. только от ученика зависит дальнейший исход событий, что повышает мотивацию;
- ✓ добровольное участие - способствует росту внутренней организованности.

Можно сказать, что именно игра в большей степени позволяет развить различные психологические процессы у ученика [15, с.31].

Конечно же не стоит забывать, что чрезмерное употребление играми может привести к тому, что традиционное проведение уроков потеряет свой смысл, чего нельзя все же допустить в современной школе.

В заключение следует отметить, что игра занимает особое место в детском мире. Она не просто скрашивает досуг, но играет решающую роль в развитии ребенка как личности. В игре дети учатся познавать себя и окружающий мир, формируют свои социальные роли и приобретают неоценимый опыт, который поможет им стать успешными и полноценными членами общества.

3.3 Разработка внеурочного занятия по теме «Конкуренция и конкурентоспособность» с использованием методов игровых технологий

Игровые технологии действительно эффективны в старших классах, поскольку позволяют значительно повысить мотивацию учащихся, способствуют лучшему усвоению сложных материалов и развитию необходимых компетенций. Можно выделить несколько преимуществ применения игровых технологий у старшеклассников.

Во-первых, у обучающихся повышается мотивации и интерес к обучению. Старшие школьники часто сталкиваются с большим объемом учебного материала, необходимостью подготовки к экзаменам и ЕГЭ. Игры помогают разнообразить учебный процесс, сделать его увлекательным и менее напряженным. Учащиеся воспринимают задания легче и охотнее включаются в работу, особенно если элементы игры включают соревновательные моменты, командную работу или достижение целей.

Во-вторых, игра помогает понять достаточно сложный материал. Игровая форма позволяет визуализировать абстрактные понятия и процессы, облегчая понимание сложного материала.

В-третьих, игра помогает развить метакомпетенции. Игра способствует формированию универсальных учебных действий, таких как критическое мышление, умение анализировать ситуацию, решать проблемы, сотрудничать и взаимодействовать с другими участниками. Эти компетенции важны не только для успешной сдачи экзаменов, но и для будущей профессиональной деятельности.

Ну и конечно же, игра помогает применить полученные знания на практике. Многие учебные игры построены таким образом, что учащиеся применяют полученные теоретические знания на практике.

Таким образом, применение игровых технологий в старших классах делает обучение интересным, эффективным и продуктивным. Оно помогает развить необходимые профессиональные и личностные качества, которые пригодятся школьникам в будущем.

Тема разработанного урока: «Конкуренция и конкурентоспособность (на примере компании ООО «Мистер Жако»». Технологическая карта урока представлена в Приложении Г.

Цель урока: сформировать у учащихся понимание о ключевых экономических понятиях конкуренции и конкурентоспособности и их значении в сфере рынка доставки еды, используя деловую игру как метод активного обучения.

Задачи:

1. Познакомить с основными видами и формами конкуренции.
2. Разобрать понятие конкурентоспособности компании.
3. Развить навыки анализа конкурентной среды.
4. Через игру создать условия для принятия решений в условиях

конкуренции.

Этапы урока:

1. Организационный момент (2 минуты)

Учитель приветствует учеников и настраивает их на работу. Объясняет цель урока: «Сегодня мы погрузимся в мир бизнеса, где каждая компания борется за клиента. На примере реальной компании по доставке еды – ООО "Мистер Жако" – мы разберем, как строится конкуренция и что значит быть конкурентоспособным».

2. Актуализация знаний (5 минут)

Учитель напоминает ученикам базовые понятия, связанные с конкуренцией и конкурентоспособностью.

«Что такое конкуренция? Кто является конкурентами на рынке?»

«Что влияет на конкурентоспособность компании?»

Учитель обсуждает с учениками, какие факторы могут повысить или понизить конкурентоспособность компании.

Переход к лекционной части.

3. Изучение нового материала (8 минут)

Учитель: Конкуренция - это борьба за клиентскую аудиторию между компаниями, предоставляющими схожие товары или услуги.

Конкурентоспособность – это способность компании очень успешно функционировать и выигрывать в конкурентной борьбе за счет качества, цены, сервиса или других факторов.

Далее учитель рассказывает про виды конкуренции и демонстрирует их на слайде.



Рисунок 25 – Виды конкуренции

Конкуренция бывает ценовая, то есть борьба через снижение цен и неценовая конкуренция, то есть борьба через улучшение качества, скорости обслуживания, уникальные предложения (например, доставка на дом).

Пример из жизни:

Рассматриваем компанию «Мистер Жако», которая доставляет роллы, пиццу и другие блюда. На рынке Тольятти компания сталкивается с конкуренцией со стороны других доставок еды, таких как «Кусай», «Филка», и других таких же доставок.

Учитель объясняет, что для успешной работы компании «Мистер Жако» важны следующие аспекты:

- цена - должна быть конкурентоспособной в рамках рынка.
- качество продукта - пицца и роллы должны быть свежими.
- ассортимент услуг – клиенту важно выбирать.
- маркетинг и реклама - привлечение внимания через акции, скидки

и уникальные предложения.

4. Игровая часть – ролевая деловая игра (25 мин)

Название игры: «Битва за клиента: как выиграть в условиях конкуренции»

Класс делится на 3–4 команды. Каждая команда – это новая компания, выходящая на рынок доставки еды в городе Тольятти, где уже работает «Мистер Жако».

Этапы игры:

а) Ввод в игровую ситуацию (3 мин)

Учитель раздает вводные карточки:

«Ваша компания – стартап в сфере доставки еды. Вы выходите на рынок, где уже есть сильные игроки, включая ООО «Мистер Жако». Ваша цель – разработать стратегию, которая обеспечит конкурентоспособность.

б) Разработка стратегии (10 мин)

Команды работают по шаблону, представленный в Приложении Е:

- название компании
- уникальное торговое предложение
- цены
- ассортимент
- маркетинг (реклама, акции)
- сервис (скорость доставки, приложение и т.д.)

в) Презентация стратегий (1 мин на команду – 4 мин)

Каждая команда презентует свою стратегию.

г) Оценка и обратная связь (8 мин)

Учитель и класс оценивают стратегии по критериям:

- уникальность
- реалистичность
- привлекательность для клиента
- способность конкурировать с ООО «Мистер Жако»

После этого учитель демонстрирует SWOT-анализ компании «Мистер Жако» и сравнивает его с предложениями учеников.

5. Рефлексия и подведение итогов (5 мин)

Вопросы для обсуждения:

1. Что помогает компаниям быть конкурентоспособными?
2. Какие стратегии показались наиболее успешными? Почему?
3. Чему научились сегодня в ходе игры?

Учитель: «Вы увидели, как непросто конкурировать в реальных рыночных условиях. Надеюсь, вы почувствовали, что за каждой успешной компанией стоит продуманная стратегия. Именно это делает компанию конкурентоспособной».

Домашнее задание: написать мини-эссе (1–1,5 страницы): «Как компании в сфере доставки еды могут выделяться на фоне конкурентов? Приведите примеры из деятельности "Мистер Жако"».

Выводы по 3 главе: Актуальность проблемы повышения уровня финансовой грамотности среди населения возрастает в современных экономических реалиях, характеризующихся сложностью финансового рынка и увеличением числа связанных с ним рисков. Недостаточная осведомленность граждан в вопросах финансов способна негативно отразиться как на экономической ситуации страны, так и на личном благополучии каждого гражданина. Согласно распоряжению Правительства РФ от 24 октября 2023 года № 2958-р., утверждена стратегия развития финансовой грамотности и воспитания финансовой культуры до 2030 года, в которой данная задача признана приоритетной направлением государственной политики.

Главной целью обозначенной стратегии выступает формирование системы ценностных ориентиров и практических рекомендаций, способствующих принятию гражданами осознанных решений в области личных финансов и обеспечению надежной защиты от возможных противоправных действий в финансовой среде.

Согласно ФГОС СОО, изучение экономики делится на два уровня: базовый - формирует знания об экономике, учит рациональным экономическим решениям и работе с информацией; углубленный - развивает глубокие экономические знания, исследовательские навыки и понимание государственной экономической политики.

Нами были рассмотрены три учебника углубленного уровня по экономике 10-11 класса – учебник по редакцией Г. Королевой и Т. Бурмистровой, учебник под редакцией Р. Хасбулатова и учебник под редакцией А. Киреева. Тему «Конкуренция» учащиеся рассматривают в взаимосвязи с темами «Спрос и предложение», «Рыночная экономика» и «Экономика фирмы». Данные учебники в полном объеме раскрывают данную тему, комбинируя это с наглядными материалами.

Игра играет ключевую роль в развитии обучающегося, выполняя образовательные, развлекательные и социализирующие функции. Через игру ученики познают мир, осваивают социальные нормы и приобретают важные коммуникативные навыки. Игровые технологии используются в обучении, помогая лучше усваивать материал и облегчая работу учителя. Исторически игры возникли давно и отражали культурные и общественные особенности разных эпох. Несмотря на временные запреты, игровые методы получили широкое распространение и признание в современной педагогике.

Нами было разработано внеурочное занятие для 10 класса по теме «Конкуренция и конкурентоспособность (на примере компании ООО «Мистер Жако»». Занятие на тему «Конкуренция и конкурентоспособности» актуально потому, что знание базовых принципов конкуренции помогает глубже понимать рыночные механизмы. Учащиеся получили возможность попробовать себя в роли предпринимателей и открыть свою компанию, а также разработать стратегию для повышения конкурентоспособности своей компании.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современная рыночная среда характеризуется повышенной динамикой, и любая компания стремится повысить прибыль, обеспечивая удовлетворение потребностей клиентов. Расширяя клиентскую базу, фирмы увеличивают объемы реализации продукции и услуг, что положительно сказывается на доходности. Успешность ведения бизнеса во многом обусловлена быстрой реакцией на перемены, быстрым принятием решений и эффективной реализацией запланированных мероприятий. Чтобы успешно соперничать, фирмам необходимо непрерывно обновлять оборудование, совершенствовать технологические процессы, повышать эффективность маркетинга и детально анализировать собственную позицию на рынке.

Изучение стратегий конкурентов и предлагаемых ими продуктов позволяет выявлять зоны роста и потенциальные улучшения. Способность компании соответствовать требованиям клиентов эффективнее конкурентов, включая такие аспекты, как качество товара, обслуживание, цены и инновационность предложений, лежит в основе её конкурентоспособности. Главное условие успешности – это эффективное использование собственных преимуществ для опережения конкурентов и достижения стратегических целей. Основные инструменты конкуренции - продукция и услуги, предлагаемые компаниями потребителям. Но простого наличия продукта недостаточно: важно сформировать уникальное торговое предложение, выделяющее фирму среди прочих игроков рынка.

Проведенное исследование позволило всесторонне проанализировать конкурентную среду компании ООО «Мистер Жако», а также выявить ее сильные и слабые стороны. Экономической целью выпускной квалификационной работы - определение путей повышения конкурентоспособности ООО «Мистер Жако» - была достигнута.

В рамках выполнения поставленных задач:

В первой главе были изучены понятие и сущность конкуренции и конкурентоспособности организации, исследованы методические подходы к оценке конкурентоспособности организации и рассмотрены возможные пути повышения конкурентоспособности организации.

Так, можно сказать, что конкурентоспособность предприятия определяет его способность выживать и преуспевать в условиях конкуренции. Это зависит от умения эффективно производить качественные товары по приемлемым ценам, оптимизировать затраты и улучшать продуктовые характеристики.

Комплексный подход к оценке конкурентоспособности охватывает три аспекта: структуру рынка, внутренние экономические показатели и поведение потребителей. Для повышения конкурентоспособности важно внедрять новые технологии, развивать кадры и грамотно управлять ресурсами.

Инструменты анализа, такие как SWOT, матрица BCG и модель Портера, помогают определить сильные и слабые стороны компании, а также потенциальные угрозы и возможности. Успешные предприятия постоянно адаптируются к изменениям среды, поддерживая высокую степень гибкости и готовности к переменам.

Во второй главе был проведен комплексный анализ финансовых результатов деятельности ООО «Мистер Жако» - была дана общая характеристика ООО «Мистер Жако» и проанализированы основные технико-экономические показатели деятельности организации. Был произведен анализ конкурентоспособности, который включал в себя анализ рынка, SWOT анализ, PEST анализ, анализ уровня конкуренции в отрасли по модели «5 сил конкуренции» Майкла Портера, а для определения слабых и сильных сторон использовался многоугольник конкурентоспособности.

ООО «Мистер Жако» имеет ряд преимуществ: высокое качество продукции, удобный онлайн-сервис заказов и положительную репутацию среди покупателей. Эти факторы способствуют успешной адаптации к росту спроса на здоровый образ жизни и расширению ассортимента товаров.

Однако предприятие сталкивается с несколькими серьезными проблемами: ограниченным географическим охватом, высокими операционными расходами и зависимостью от колебаний цен. Все это снижает устойчивость компании на фоне конкурентов и повышает чувствительность к экономическим рискам.

Согласно проведенному PEST-анализу, ключевыми факторами внешней среды для предприятия выступают экономика и социум, влияющие непосредственно на покупательские предпочтения и востребованность качественных товаров. Политическая стабильность важна для соблюдения норм законодательства, а технологический прогресс открывает перспективы роста производительности и конкурентных преимуществ, хотя и требует значительных инвестиций.

Итоги исследования показали, что основными недостатками ООО «Мистер Жако» являются недостаточно продуманная ценовая стратегия и неэффективные маркетинговые подходы. Для устранения этих проблем предложены конкретные меры, направленные на укрепление конкурентных позиций компании.

По итогу анализа нами было предложено два мероприятия по повышению конкурентоспособности компании ООО «Мистер Жако»:

1) акция «Введение в меню комбо менее 600 килокалорий» оказывает положительное влияние на бренд компании, укрепляет её конкурентные позиции и создаёт устойчивое преимущество перед основными игроками рынка. Данная инициатива сопровождается грамотной маркетинговой кампанией, подчеркивающей преимущества нового предложения и направлена на привлечение внимания потенциальных клиентов.

2) реализация реферальной программы также влияет на имидж компании, а также привлекает к себе новых клиентов и сохраняет у существующих клиентов доверие и положительные эмоции.

Оба мероприятия могут иметь дальнейшую перспективу в будущем для повышения конкурентоспособности предприятия, если оно, в свою очередь, будет всегда соблюдать грамотную маркетинговую стратегию и совершать все действия на благо своих клиентов.

Также перед нами была поставлена педагогическая цель работы - сформулировать целостное представление о конкуренции у обучающихся. Данная цель также была нами достигнута.

Данная цель предполагала решение ряда последовательных задач:

В третьей главе нами было проанализировано содержание урока «Конкуренция» в учебниках по экономике. Нами были рассмотрены три учебника углубленного уровня по экономике 10-11 класса – учебник по редакции Г. Королевой и Т. Бурмистровой, учебник под редакцией Р. Хасбулатова и учебник под редакцией А. Киреева. Тему «Конкуренция» учащиеся рассматривают в взаимосвязи с темами «Спрос и предложение», «Рыночная экономика» и «Экономика фирмы». Данные учебники в полном объеме раскрывают данную тему, комбинируя это с наглядными материалами.

Также нами была изучена теория использования игровых технологий в школе. Игра играет ключевую роль в развитии обучающегося, выполняя образовательные, развлекательные и социализирующие функции. Через игру ученики познают мир, осваивают социальные нормы и приобретают важные коммуникативные навыки. Игровые технологии используются в обучении, помогая лучше усваивать материал и облегчая работу учителя. Исторически игры возникли давно и отражали культурные и общественные особенности разных эпох. Несмотря на временные запреты, игровые методы получили широкое распространение и признание в современной педагогике.

Ну и наконец, нами был Разработан план - конспекта внеурочного занятия для 10 класса на тему «Конкуренция» с применением игровой технологии на примере компании ООО «Мистер Жако». Занятие на тему «Конкуренция и конкурентоспособности» актуально потому, что знание базовых принципов конкуренции помогает глубже понимать рыночные механизмы. Учащиеся получили возможность попробовать себя в роли предпринимателей и открыть свою компанию, а также разработать стратегию для повышения конкурентоспособности своей компании.

Таким образом, основные цели выпускной квалификационной работы достигнуты и поставленные задачи решены.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституция Российской Федерации. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 70 с. - ISBN 978-5-16-016390-1. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1905985> (дата обращения: 09.12.2024). — Режим доступа: по подписке.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации: Части I, II, III. - Москва: ИНФРА-М, 2007. - 496 с. (Библиотека кодексов; Вып. 2(118)). ISBN 5-16-002930-6. -Текст: электронный. -URL: <https://znanium.com/catalog/product/122306> (дата обращения: 09.12.2024). — Режим доступа: по подписке.
3. Налоговый кодекс Российской Федерации. Части I и II. - Москва: ИНФРА-М, 2009. - 608 с. (Библиотека кодексов; Вып. 3 (155)). ISBN 978-5-16-003621-2. - Текст: электронный. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/189838> (дата обращения: 09.12.2024). — Режим доступа: по подписке.
4. Федеральный закон "О бухгалтерском учете". - Москва: РИОР, 2006. - 19 с. ISBN 5-9557-0313-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/104324> (дата обращения: 09.12.2024). — Режим доступа: по подписке.
5. О защите конкуренции: Федеральный закон Российской Федерации от 26.07.2006 N 135-ФЗ (последняя редакция) // КонсультантПлюс: сайт. — URL: http://www.consultant.ru/document/Cons_doc_LAW_61763/ (дата обращения: 09.12.2024). — Текст: электронный.
6. Министерство Просвещения РФ: сайт. — URL: <https://edu.gov.ru/> — (дата обращения: 09.12.2024).
7. Положения по бухгалтерскому учету (ПБУ 1 - 20). - 15-е изд. - Москва: ИНФРА-М, 2009. - 192 с. ISBN 978-5-16-003493-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/187524> (дата обращения: 09.12.2024). — Режим доступа: по подписке.

8. Федеральная рабочая программа СОО по экономике от Министерства Просвещения РФ: документ. – URL: https://assets/files/2024-2025/RabProg/SOO/rp_ekonomika_10-11_2024-2025.pdf – (дата обращения 09.05.2025).

9. Федеральный государственный образовательный стандарт среднего общего образования (утв. приказом Министерства образования и науки РФ от 17 мая 2012 г. №413). – URL: <https://fgos.ru/fgos/fgos-soo/> – (дата обращения: 09.05.2025).

10. Распоряжение Правительства РФ от 24.10.2023 г. № 2958-р. Об утверждении Стратегии повышения финансовой грамотности и формирования финансовой культуры до 2030 года.

11. Обращение Президента РФ от 24 февраля 2022 г. // Российская газета. — 2022. — № 41.

12. Андреенков Н.П. Повышение конкурентоспособности предприятий металлургической промышленности в условиях современной России // Российский государственный гидрометеорологический университет. – 2022. – с. 87.

13. Бакатин А.Н. Анализ методов оценки конкурентоспособности предприятия // Прогрессивная наука. 2021. №1. С.18-30.

14. Борисов А. Б. Большой экономический словарь. - М.: Книжный мир, 2013. - 860 с.

15. Воронкова М.А. Игровые технологии в обучении и воспитании/ М.А. Воронкова // Игровые технологии: учебно-справочное пособие / М.А. Воронкова. – М. 2022. – С. 14-57.

16. Горбашко Е.А. Управление конкурентоспособностью: учебник для вузов для вузов; под редакцией Е.А. Горбашко, И.А. Максимцева. 2-е изд. М.: Издательство Юрайт, 2021. 407 с.

17. Гузей, В. А. Основы анализа хозяйственной деятельности организации: учебное пособие: [16+] / В. А. Гузей; Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). – Ростов-на-Дону: Издательско-

полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2021. – 92 с. – Режим доступа: по подписке. –URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=682187> (дата обращения: 26.04.2025). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7972-2845-5. – Текст: электронный.

18. Гуляев Г. Ю. Конкуренция: сущность и структура взаимосвязанных категорий // Научное обозрение. - 2014. - №12. - С. 234-241.

19. Гуляев Г.Ю. Трансформация конкурентных отношений или новая модель конкуренции // Экономика и предпринимательство. - 2014. - №12. - С. 532-537.

20. Гуляев Г.Ю. Виды современной конкуренции // Теория и практика современной науки №2(2) 2015. С. 15-27.

21. Гуляев Г.Ю. Проблемы и перспективы антимонопольного регулирования // Экономика и предпринимательство. - 2014. - №1-3. - С. 85-90.

22. Дадахаджиева Е.М. Пути повышения конкурентоспособности предприятия // Национальная ассоциация ученых. 2021. (68) С. 46-48.

23. Зверева Е.В. Теоретические подходы к содержанию категории «Конкуренция» // Экономические науки. 2023. (78). С. 138-140.

24. Казанцева, Е. А. Игровые технологии в образовании: учебное пособие / Е. А. Казанцева. — Курган: КГУ, 2021. — 112 с.

25. Киреев, Алексей. Экономика: учебник для 10–11 классов общеобразовательных организаций (углубленный уровень) / Алексей Киреев. – 7-е изд. стереотип. — М.: ВИТА-ПРЕСС, 2022. – 256 с.: ил. ISBN 978-5-7755-4497-3.

26. Колобов А.Н. Формирование познавательного интереса к математике у обучающихся среднего звена. Мир науки, культуры, образования. №4 (95) 2022.- С. 15–18.

27. Кондратюков С. В., Стаурский Е. С. Основные подходы к определению и анализу конкурентоспособности организаций на рынке услуг // ОНВ. 2012. № 2. С.78–82.

28. Конкурентоспособность организаций и территорий: учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин, П.А. Костромин. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 375 с.
29. Королёва, Галина Эриковна. Экономика: 10–11-е классы: базовый уровень: учебник: издание в pdf-формате / Г. Э. Королёва, Т. В. Бурмистрова. — 11-е изд., стер. — Москва: Просвещение, 2023. — 223, [1] с.: ил. ISBN 978-5-09-108779-6 (электр. изд.). — Текст: электронный. ISBN 978-5-09-103695-4 (печ. изд.).
30. Кулешова А. Б. Конкуренция в вопросах и ответах. - М.: ТК Велби: Проспект, 2014. - 256 с.
31. Михайлова В.М. Системно-интеграционный подход к экономической сущности понятия «конкурентоспособность организации» // Экономические науки. 2021. (59). С. 44-48.
32. Мишурова, И. В. Бизнес-анализ: теория и практика: учебно-методическое пособие: [16+] / И. В. Мишурова, Т. Ю. Синюк; Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). — Ростов-на-Дону: Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2020. — 240 с.
33. Мокроносов, А. Г. М74 Конкуренция и конкурентоспособность: учебное пособие / А. Г. Мокроносов, И. Н. Маврина. — Екатеринбург: Изд-во Урал ун-та, 2014. — 194 с.
34. Нуцалханова П.В. Основные виды рыночной конкуренции и их особенности // Мировая наука. 2019. №1 (22). С. 218-224.
35. Подколзин, М..М. Модели и механизмы в образовательном процессе [Электронный ресурс] / М.М. Подколзин// Научно-образовательный журнал «Управление образованием: теория и практика»: науч. – метод. журн. – 2024.— Режим доступа: <https://emreview.ru/index.php/emr/index>. — (Дата обращения: 09.05.2025).
36. Попов С.Г. Основы маркетинга: Учебное пособие: Ось-89, 2017 г - 272с.

37. Портер, М. Е. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран / Портер М.Е. - Москва: Альпина Пабл., 2016. - 947 с. ISBN 978-5-9614-4835-1. - Текст: электронный.- URL: <https://znanium.com/catalog/product/560961> (дата обращения: 09.12.2024). – Режим доступа: по подписке.

38. Портер М. Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Е. Портер — 6-е изд. — Москва: Альпина Пабл. 2016—453 с.

39. Пути повышения конкурентоспособности отечественных производственных компаний: монография / В.В. Криворотов, А.В. Калина, С.Е. Ерыпалов, Т.А. Трушков, Л.А. Буланов, Е.А. Дулов; под ред. В.В. Криворотова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2023. – 230 с.

40. Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 512 с.

41. Рудой, Е. В. Сущность конкурентоспособности предприятия / Е. В. Рудой. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2017. — № 19 (153). — С. 152-154. — URL: <https://moluch.ru/archive/153/43305/> (дата обращения: 20.04.2025).

42. Рынок доставки еды из ресторанов вырос на треть за 2024 год // РБК Магазин исследований, 2024. - Режим доступа: по подписке. - <https://marketing.rbc.ru/articles/15485/> (дата обращения: 28.04.2025). – Текст: электронный.

43. Савина, М. А. Теоретические подходы к определению конкурентоспособности / М. А. Савина. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. - 2023. - № 4 (451). - С. 401-403. — URL: <https://moluch.ru/archive/451/99486/> (дата обращения: 09.12.2024).

44. Селевко Г.К. Современные образовательные технологии / Учебное пособие М.: Народ, образование, 1998. -256с.

45. Скуратова Е.Н. Игровые технологии. Игры, создающие будущее. / Учебное пособие М.: Народ, образование, 2020. – 292с.

46. Словарь финансово-экономических терминов / А. В. Шаркова, А. А. Килячков, Е. В. Маркина [и др.]; под общ. ред. д. э. н., проф. М. А. Эскиндарова. — 3-е изд. — Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 1168 с.
47. Управление производством [Электронный ресурс]. - Режим доступа: ur-pro.ru (дата обращения: 11.12.2024).
48. Хасбулатов, Р. И. Экономика: 10—11 классы: базовый и углублённый уровни: учебник / Р. И. Хасбулатов. — 2-е изд., стереотип. — М.: Дрофа, 2020. - 304 с.: ил. - (Российский учебник). ISBN 978-5-358-23451-2
49. Ховалыг Д.Д. Конкуренция в экономике и ее сущность, задачи и функции в современном мире // Международный научный журнал «ВЕСТНИК НАУКИ». 2023. №12. (69). С. 106-114.
50. Чабанюк О.В., Воротягин А.А. Сущность и трактовки понятий «конкуренция» и «конкурентоспособность» // Вестник МФЮА. 2023. №2. С. 179-185.
51. Шевченко, Д. А. Маркетинг услуг: учебник для вузов: [16+] / Д. А. Шевченко. — Москва: Директ-Медиа, 2023. — 192 с.: ил., табл. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700362> (дата обращения: 09.12.2024). — Библиогр. в кн. — ISBN 978-5-4499-3613-4. — DOI 10.23681/700362. — Текст: электронный.]
52. Щербакова О.Р. Современные методы оценки конкурентоспособности предприятия // Символ науки. 2020. №10. С. 50-55.
53. Шерматов, Э.С. Технологии обучения [Электронный ресурс] / Э.С. Шерматов// Научно-образовательный журнал «StudNet»: науч. – метод. журн. - 2021.-№9.–Режим доступа: <https://www.researchgate.net/publication/359025325>. — (Дата обращения: 09.05.2025).

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Отчет о финансовых результатах ООО «Мистер Жако» за 2022-2024 гг.

ИНН 6321390811

КПП 632401001

Форма по КНД 0710096

Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах

Пояснения ⁶	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 года.	На 31 декабря 2023 года.
1	2	3	4	5
	Выручка ⁷	2110	262 453	210 134
	Расходы по обычной деятельности ⁸	2120	(264 909)	(186 687)
	Проценты по уплате	2330	(-)	(-)
	Прочие доходы	2340	691	137
	Прочие расходы	2350	(8 899)	(5 796)
	Налоги и прибыль (доходы) ⁹	2410	(2 641)	(2 734)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	(13 305)	15 054

⁶ Указывается номер соответствующего пояснения к отчету о финансовых результатах.

⁷ За минусом налога на прибыль.

⁸ Включая себестоимость продаж, коммерческие и управленческие расходы.

⁹ Включая текущий налог на прибыль, изменение отложенных налоговых обязательств и активов.

Информация сформирована с использованием сервиса «Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности», размещенного на официальном сайте ФНС России в сети Интернет по адресу: <https://bo.nalog.ru>



Информация о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности из Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности, подписанная усиленной квалифицированной электронной подписью, равнозначна информации о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности на бумажном носителе, подписанной собственноручной подписью должностного лица налогового органа и заверенной печатью налогового органа (пункты 1 и 3 статьи 6 Федерального закона от 6 апреля 2011 г. № 63-ФЗ «Об электронной подписи»).

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Бухгалтерский баланс ООО «Мистер Жако» за 2022-2024 гг.

ИНН 6321390811

КПП 632401001

Форма по КНД 0710096

Форма по ОКУД 0710001

Бухгалтерский баланс

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 года	На 31 декабря 2023 год	На 31 декабря 2022 года
1	2	3	4	5	6
АКТИВ					
	Материальные внеоборотные активы ²	1150	1 742	1 002	807
	Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы ³	1170	-	-	-
	Запасы	1210	34 666	33 793	28 684
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	3 362	7 327	3 840
	Финансовые и другие оборотные активы ⁴	1230	6 425	8 115	2 762
	БАЛАНС	1600	46 195	50 237	36 092
ПАССИВ					
	Капитал и резервы ⁵	1300	33 496	46 802	31 748
	Целевые средства	1350	-	-	-
	Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды	1360	-	-	-
	Долгосрочные заемные средства	1410	2 231	200	1 847
	Другие долгосрочные обязательства	1450	-	-	-
	Краткосрочные заемные средства	1510	-	-	-
	Кредиторская задолженность	1520	10 468	3 235	2 498
	Другие краткосрочные обязательства	1550	-	-	-
	БАЛАНС	1700	46 195	50 237	36 092

¹ Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу.

² Включая основные средства, незавершенные капитальные вложения в основные средства.

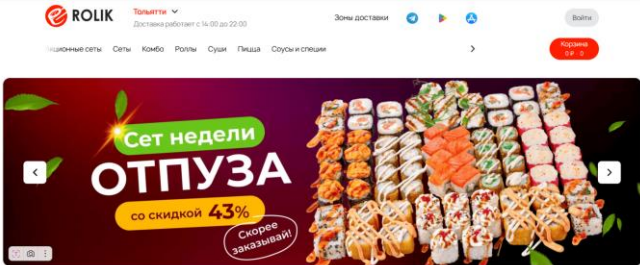
³ Включая результаты исследований и разработок, незавершенные капитальные вложения в нематериальные.

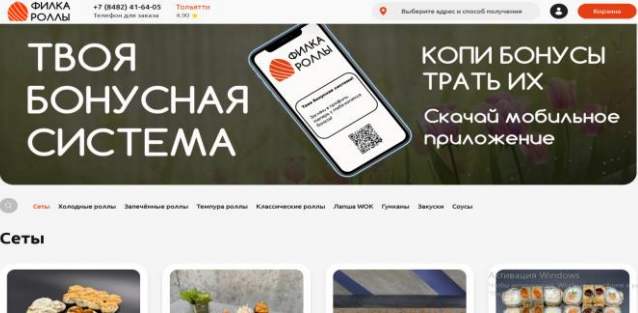
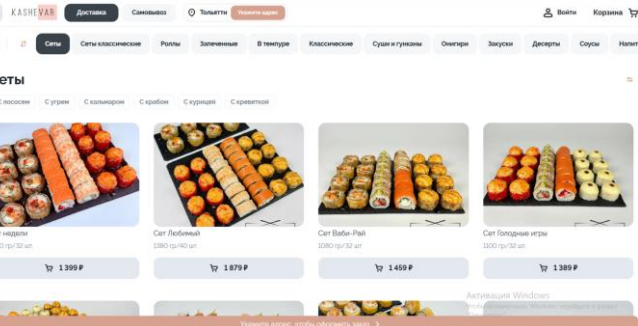
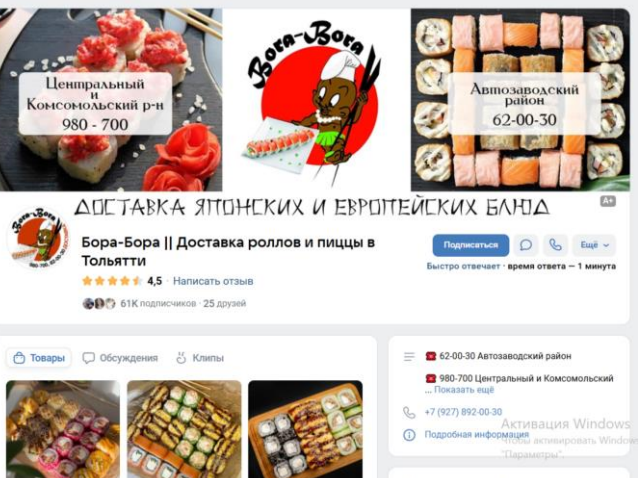
⁴ Включая дебиторскую задолженность.

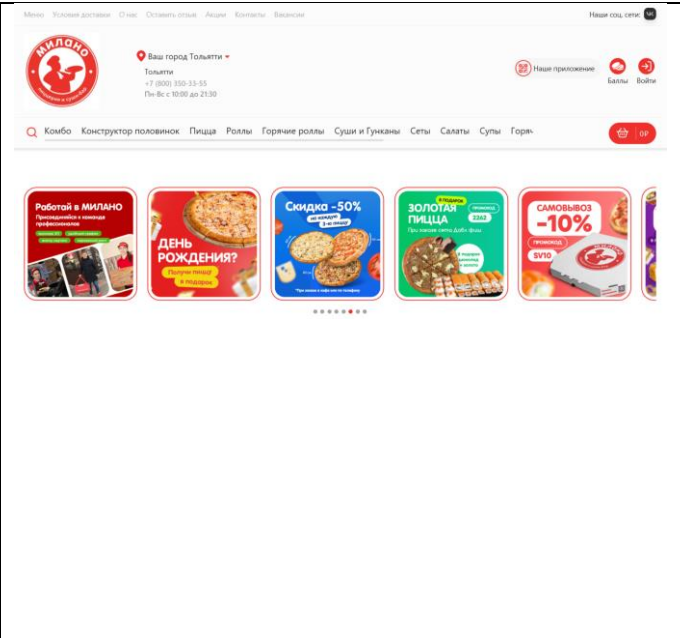
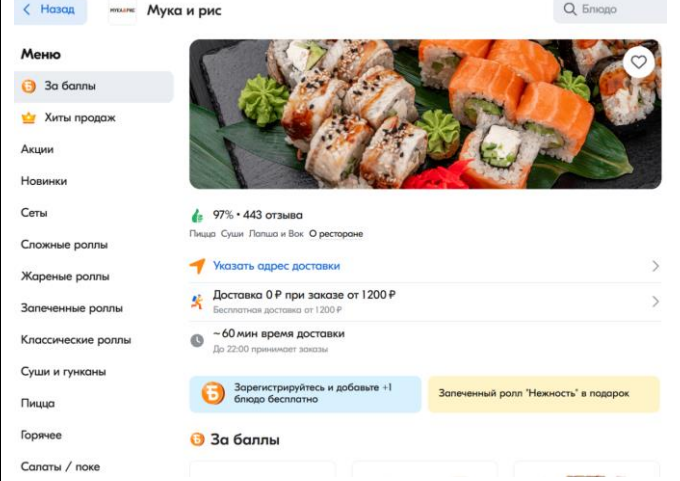
⁵ Некоммерческая организация вместо показателей "Капиталы и резервы" включает "Целевые средства", "Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды".

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Информация по основным конкурентам ООО «Мистер Жако»

№ п/п	Наименование	Оказываемые услуги	Адрес	Контакты	Сайт
1	Ролик	Доставка роллов, суши, пиццы. Каждый день предлагают различные скидки и дарят подарки активным пользователям, а также предлагают акционные сетов.	Проспект Степана Разина, 19а Ленина, 76А	https://tolyatti.roliksushi.ru/	
2	Кусай	Доставка роллов, суши, пиццы, а также салатов, wok. Раз в месяц предлагают промокоды на бесплатный ролл или пиццу от определенной суммы заказа.	улица Степана Разина 36а улица Ленинградская 55 улица Свердлова 22 40 лет победы 9	+7 (8482) 62-60-00	

3	Филка	Доставка роллов, суши, пиццы, предложение некоторых позиций в меню по низким ценам.	Ул. Ворошилова, 24.	416-405	
4	KASHEVAR	Доставка роллов, суши, пиццы, а также супов, салатов, wok, детского меню и десертов. Часто предлагают промокоды на скидку на ролл, а также «сеты недели» по выгодным ценам. Отсутствие зала в кафе.	Ул. 40 лет Победы, 44б. Ул. Гагарина, 10.	+79967442767	
5	Бора-Бора	Доставка роллов, суши, пиццы, а также закусок, поке боулов, японских супов, плова, салатов и десертов. При наличии пластиковой карты действует скидка 10% на заказ.	Ул. Дзержинского, 68а	62-00-30 980-700	

6	Милано	Доставка роллов, суши, пиццы, бургеров. Бесплатная доставка при заказе от 599 рублей. Розыгрыш пицц каждый месяц, каждую неделю действуют актуальные скидки и акции.	Ул. Автостроителей, 50А Ул. Ворошилова, 49А Ул. Белорусская, 13 Ул. Карла Маркса, 71 Ул. Механизаторов, 31А Ул. Революционная, 62 Ул. Гидротехническая, 28В	88003503355	
7	Мука и рис	Доставка роллов, суши, пиццы, десертов, wok, поке и салатов, бургеров, хот боксов, закусок. Предоставляется скидка 2% всем участникам сообщества во ВКонтакте. Также действует скидка 10% на самовывоз.	Бульвар Ленина 1, стр1	+79372062231	

8	РАЗ ДВА ЕДА	Доставка роллов, суши, пиццы, бургеров, шаурмы и домашних блюд. Подарок 300 бонусных рублей за установку приложения, скидка 10% на самовывоз.	Ул. Тополиная, 45	+8482470747	
9	ПиццаФабрика	Доставка роллов, суши, пиццы, салатов, супов, горячего, гарниров, а также стритфудов. Скидка 25% на основное меню с 12:00 до 15:00 с понедельника по пятницу, а также другие акции.	Ул. Юбилейная, 93	88005500600	
10	Везем Лосось	Доставка роллов, суши, пиццы, закусок. 3000 рублей бонусами за регистрацию; скидка 10% на самовывоз по промокоду; подарок на 1 заказ; скидка 15% с 11:00 до 16:00 с понедельника по пятницу.	Ул. Офицерская, 21	+79967305419	

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Технологическая карта внеурочного занятия: «Конкуренция и конкурентоспособность»

План – конспект урока экономики в 10 классе

С применением игровой технологии

педагога Цыгановой Юлии Владимировны

Тип урока по главной дидактической цели: комбинированный урок с применением игровых технологий

Режим урока: интерактивный урок с элементами деловой игры - моделирование конкурентной ситуации на рынке доставки еды.

Стратегические цели:

Образовательные:

1. Ознакомить учащихся с понятием конкуренции и конкурентоспособности;
2. Объяснить, какие виды конкуренции существуют (ценовая, неценовая) и как их применяют компании;
3. На примере компании своей новой компании придумать стратегию повышения конкурентоспособности, чтобы обойти ООО «Мистер Жако».

Развивающие:

1. Развивать навыки аналитического мышления и принятия решений в условиях рыночной конкуренции;
2. Учить работать в команде, составлять стратегии, планировать действия для достижения конкурентных преимуществ;
3. Формировать умение презентовать и защищать свои идеи.

Воспитательные:

1. Воспитывать ответственность за принимаемые решения;
2. Развивать интерес к экономическим дисциплинам, стимулировать творческий подход к решению бизнес-задач;

Ресурсы:

Технические:

1. Презентация по теме (с ключевыми понятиями);
2. Раздаточные материалы (карточки с заданиями, таблицы для анализа);
3. Маркеры, флипчарт или доска;
4. Мультимедийный проектор;

Этап занятия	Содержание этапа занятия	Деятельность педагога	Деятельность обучающихся	Планируемые результаты		
				Метапредметные результаты (УУД)	Предметные	Личностные
1 этап Мотивационный	Приветствие, постановка темы и целей через эмоциональный и практический контекст.	Приветствует учащихся Добрый день, ребята. Рада всех вас видеть. Мы с вами прошли уже очень много различных тем, думаю, что их нужно закрепить. Сегодня мы погрузимся в мир бизнеса, где каждая компания борется за клиента. На примере реальной компании ООО «Мистер Жако» мы разберем, как строится конкуренция и что значит быть конкурентоспособным.	Приветствуют учителя и друг друга.	- формирование внутренней мотивации к обучению; - умение понимать цели учебной деятельности.	- понимание роли конкуренции в экономике.	- интерес к теме; - понимание значимых экономических знаний.

2 этап Целевой	Озвучивание цели и задач урока.	Итак, цель урока: сформировать понимание о ключевых экономических понятиях конкуренции и конкурентоспособности и их значении в сфере рынка доставки еды, используя деловую игру как метод активного обучения. Наши задачи: 1. Познакомиться с основными видами и формами конкуренции. 2. Разобрать понятие конкурентоспособности компании. 3. Развить навыки анализа конкурентной среды. 4. Через игру создать условия для принятия решений в условиях конкуренции.	Рассуждают, высказывают свои точки зрения, обосновывают свой выбор.	- постановка цели и задач совместной деятельности.	-понимание понятий: конкуренция, конкурентное преимущество, конкурентоспособность.	- осознание значимости результата урока для реальной жизни.
3 этап Актуализация знаний	Мозговой штурм	Итак, ребята: - Что такое конкуренция? - Где она встречается? - Почему это важно для потребителя?	Учащиеся отвечают на вопросы.	- развитие навыков аргументации, вовлечение в диалог.	-актуализация базовых экономических понятий	- развитие уверенности в своих знаниях.

4 этап Изучение нового материала	Мини-лекция с презентацией.	Конкуренция - это борьба за клиентскую аудиторию между компаниями, предоставляющими схожие товары или услуги. Конкурентоспособность – это способность компании очень успешно функционировать и выигрывать в конкурентной борьбе за счет качества, цены, сервиса или других факторов. Конкуренция бывает ценовая, то есть борьба через снижение цен и неценовая конкуренция, то есть борьба через улучшение качества, скорости обслуживания, уникальные предложения (например, доставка на дом). Пример из жизни:	Слушают учитель, конспектируют лекцию.	- умение воспринимать информацию из разных источников.	- знание терминов, понимание рыночных механизмов.	- развитие познавательной инициативы.

		Рассматриваем компанию «Мистер Жако», которая доставляет роллы, пиццу и другие блюда. На рынке Тольятти компания сталкивается с конкуренцией со стороны других доставок еды, таких как «Кусай», «Филка», и других таких же доставок. Для успешной работы компании «Мистер Жако» важны следующие аспекты: • цена - должна быть конкурентоспособной в рамках рынка. • качество продукта - пицца и роллы должны быть свежими. • ассортимент услуг – клиенту важно выбирать. • маркетинг и реклама - привлечение внимания через акции, скидки и уникальные предложения.				
--	--	--	--	--	--	--

5 этап Практический	Проведение ролевой игры «Битва за клиента».	Название игры: «Битва за клиента: как выиграть в условиях конкуренции» Ребятам нужно поделиться на 3–4 команды. Каждая команда – это новая компания, выходящая на рынок доставки еды в городе Тольятти, где уже работает «Мистер Жако». Этапы игры: а) Ввод в игровую ситуацию (3 мин) Учитель раздам вводные карточки: «Ваша компания – стартап в сфере доставки еды. Вы выходите на рынок, где уже есть сильные игроки, включая ООО «Мистер Жако». Ваша цель - разработать стратегию, которая обеспечит конкурентоспособность. б) Разработка стратегии (10 мин) Команды работают по шаблону: • название компании • уникальное торговое предложение	Обучающиеся делятся на команды и выполняют задания по инструкции.	- работа в группе; - принятие решений; - креативность; - презентационные навыки.	- применение знаний о конкуренции на практике; - разработка стратегий.	- развитие ответственности, самооценки, инициативности.
---------------------------------------	--	--	--	---	---	--

		• цены • ассортимент • маркетинг (реклама, акции) • сервис (скорость доставки, приложение и т.д.) в) Презентация стратегий (1 мин на команду – 4 мин) Каждая команда презентует свою стратегию. г) Оценка и обратная связь (8 мин) Учитель и класс оценивают стратегии по критериям: • уникальность • реалистичность • привлекательность для клиента • способность конкурировать с ООО «Мистер Жако» После этого учитель демонстрирует SWOT-анализ компании «Мистер Жако» и сравнивает его с предложениями учеников.				
--	--	---	--	--	--	--

6 этап Рефлексия и подведение итогов	Обсуждение выводов и рефлексия	Вопросы для обсуждения: 1. Что помогает компаниям быть конкурентоспособными? 2. Какие стратегии показали наиболее успешными? Почему? 3. Чему научились сегодня в ходе игры? Учитель: «Вы увидели, как непросто конкурировать в реальных рыночных условиях. Надеюсь, вы почувствовали, что за каждой успешной компанией стоит продуманная стратегия. Именно это делает компанию конкурентоспособной».	Отвечают на вопросы учителя.	- развитие навыков рефлексии.	- обобщение знаний; - оценка практического опыта.	- осознание собственного роста; - самоанализ.
7 этап Домашнее задание	Выдача домашнего задания ученикам.	Написать мини-эссе (1–1,5 страницы): «Как компании в сфере доставки еды могут выделяться на фоне конкурентов? Приведите примеры из деятельности "Мистер Жако"».	Принимают домашнее задание от учителя.	- развитие исследовательской деятельности.	- закрепление понятий и их практическое применение.	- проявление инициативы и самостоятельности.

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Разработанные карточки комбо для меню ООО «Мистер Жако»



Комбо Ролл Серфинг+Салат Жако
557,82 ккал
550 руб.



Комбо Паста с креветками+Легкий салат
547,11 ккал
600 руб.



Комбо Ролл Мачете запеченный унаги+Легкий салат
599,63 ккал
580 руб.



Комбо Ролл Серфинг запеченный унаги+Легкий салат
598,3 ккал
580 руб.



Комбо Ролл Серфинг+Картошка фри
563,52 ккал
400 руб.

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Игровые карточки для деловой игры

КАРТОЧКА 1: НАЗВАНИЕ КОМПАНИИ

Задание: Придумайте название вашей компании, которое отражает ее уникальность и привлекает внимание клиентов



КАРТОЧКА 2: УНИКАЛЬНОЕ ТОРГОВОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ (УТП)

Задание: Опишите, чем ваша компания отличается от конкурентов и почему клиенты должны выбрать именно вас



КАРТОЧКА 3: ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ

Задание: Определите, кто является вашей основной целевой аудиторией (например, студенты, офисные работники, семьи с детьми)



КАРТОЧКА 4: АССОРТИМЕНТ ПРОДУКЦИИ

Задание: Составьте список основных блюд или услуг, которые вы предлагаете клиентам.



КАРТОЧКА 5: СТРАТЕГИЯ ПРОДВИЖЕНИЯ

Задание: Разработайте план рекламной кампании для привлечения клиентов (например, скидки, акции, сотрудничество с блогерами)



КАРТОЧКА 6: ОБСЛУЖИВАНИЕ КЛИЕНТОВ

Задание: Опишите, как вы обеспечите высокий уровень обслуживания клиентов (например, быстрая доставка)

