МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**(ФГБОУ ВО «КубГУ»)**

**Экономический факультет**

**Кафедра мировой экономики и менеджмента**

Допустить к защите

Заведующий кафедрой

д-р экон. наук, проф.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ И.В. Шевченко

 (подпись)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2022 г.

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

**Развитие международных инструментов формирования конкурентной стратегии деятельности предприятия «Амазон ПЛЮС»**

Работу выполнил \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Д. Д. Пантелеев

 (подпись)

Направление 38.03.02 Менеджмент

 (код, наименование)

Направленность (профиль) Международный менеджмент

Научный руководитель

канд. экон. наук, доц.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_М. А. Половченко

(подпись)

Нормоконтролер

преподаватель\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Н. В. Хубутия

(подпись)

 Краснодар

2022

**СОДЕРЖАНИЕ**

|  |  |
| --- | --- |
| Введение……………………………………………………………………………........ | 3 |
| 1 | Теоретические аспекты управления конкурентоспособности предприятия в условиях международной конкуренции …………………. | 6 |
|  | 1.1 | Сущность конкурентоспособности предприятия…………………… | 6 |
|  | 1.2 | Понятие анализа конкурентоспособности …………………………... | 20 |
|  | 1.3 | Международные методы и инструменты формирования стратегии развития…………………………………………………………. | 26 |
| 2 | Анализ факторов конкурентоспособности предприятия «Амазон плюс» на основе развития международных инструментов………………………... | 30 |
|  | 2.1 | Организационно-экономическая характеристика ООО «Амазон плюс»………………………………………………...…….. | 30 |
|  | 2.2 | Анализ конкурентной среды ООО «Амазон плюс»……………...… | 40 |
|  | 2.3 | SWОT – анализ предприятия «Амазон плюс»……………………….. | 45 |
| 3 | Разработка конкурентной стратегии достижения конкурентных преимуществ ООО «Амазон плюс» ………………………………………….… | 50 |
|  | 3.1 | Обоснование конкурентной стратегии ООО «Амазон плюс» …... | 50 |
|  | 3.2 | Формирование стратегии предприятия ООО «Амазон плюс»…... | 53 |
| Заключение……………………………………………………………………………… | 68 |
| Список использованных источников……………………………………………... | 71 |

**ВВЕДЕНИЕ**

Актуальность исследования заключается в необходимости изучения теоретических и методологических аспектов формирования, обоснования и разработки конкурентоспособной стратегии на предприятии, также практических аспектов, связанных с данной разработкой.

Предприятие осуществляет свою деятельность в условиях жесткой конкуренции, поэтому необходима эффективная конкурентная стратегия в предпринимательстве. Она должна включать в себя полную информацию о состоянии рынка, оценку деятельности основных конкурентов, оценку возможного потенциала организации для выявления основополагающих направлений развития в будущем.

У предприятия в процессе их коммерческой деятельности могут возникать разные стратегические варианты, но при этом в итоге данный субъект останавливается на одной, самой перспективной и эффективной стратегии для дальнейшего развития, которая обеспечит данному предприятия долгосрочные перспективы и конкурентное преимущество

Важной составляющей конкурентоспособности предприятия на рынке является его операционная эффективность, рациональное использование ресурсов, что поможет ему оперативно реагировать на какие-либо возникшие изменения. Для того чтобы экономически выжить в жесткой конкуренции, предприятию необходимо разработать эффективную стратегию конкурентоспособности, повышать благодаря данной стратегии свою способность для удовлетворения потребительского спроса более результативно чем имеющиеся конкуренты. Поэтому в стратегическом управление разработка конкурентной стратегии является важным инструментом ее формирования.

Конкурентная стратегия в различных источниках рассматривается как совокупность принципов деятельности предприятия, с учетом его взаимосвязи с внешней и внутренней средой.

Целью данного исследования является проектирование действий по формированию конкурентной стратегии предприятия ООО «Амазон плюс» в условиях международной конкуренции.

Согласно поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

* изучить теоретические аспекты управления конкурентоспособностью предприятия в условиях международной конкуренции,
* изучить понятия анализа конкурентоспособности;
* провести практический анализ текущей деятельности предприятия ООО «Амазон плюс»,
* оценить конкурентную среду ООО «Амазон плюс»,
* выявить конкурентные преимущества и слабые стороны предприятия ООО «Амазон плюс»,
* разработать план различных действий для обеспечения развития конкурентных преимуществ предприятия ООО «Амазон плюс»,
* предложить эффективную конкурентную стратегию достижения преимуществ на предприятии.

Объектом исследования является ООО «Амазон плюс».

Предметом исследования выступает поиск успешной конкурентной стратегии предприятия в условиях международной конкуренции.

Первыми кто рассматривал различные проблемы формирования конкурентной стратегии предприятия в своих работах были отечественные и зарубежные ученые-экономисты: Гатаулин, P.M., Лифиц, И., Гольдштейн, Г.Я. Томпсон А.А., Виханский О.С., Воронов А.А., Вавилов А.П., Бычкова А.С., Булатов А.С. и др.

Методологическая и методическая база исследования: мониторинг материалов печатных и электронных специализированных изданий, проведение аналитического обзора рынка, систематический и сравнительный анализ, интенсивное и экстенсивное изучение работы предприятия, экономические и статистические методы.

Значимость разработанных рекомендаций для предприятия заключается в том, что их внедрение обеспечит компании ООО «Амазон плюс» эффективную и успешную конкурентоспособность как на внутреннем рынке, так и на мировом.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка использованных источников, иллюстрирована 9 таблицами и 6 рисунками.

**1 Теоретические аспекты управления конкурентоспособностью предприятия в условиях международной конкуренции**

**1.1 Сущность конкурентоспособности предприятия**

В современных условиях каждое предприятие пытается оценить своё конкурентное положение и конкурентоспособность производимой продукции на рынке. Несмотря на различные формы и методы конкурентного соперничества, все предприятия стремятся выработать собственную уникальную конкурентную стратегию и усовершенствовать конкурентные преимущества [1].

Конкуренция на рынке в настоящее время является основополагающим фактором. Производители и потребители товаров и услуг конкурируют между собой на рынке. В связи с этим потребитель может получить товар лучшего качества по более низкой цене.

Пристальное внимание уделять конкурентоспособности на предприятии очень сложная задача, но успех при этом будет состоять из предоставления товаров и услуг в большей степени нужд рынок и потребителей. В связи с этим конкурентоспособность предприятия крайне важна.

Кураков Л.П. описывает понятие конкурентоспособности в большей степини сестемно следующим образом. Это уровень преимущества или отставания предприятия, организации в отношении к другим участникам – конкурентам на рынке внутри страны и за ее пределами. Сущность данного понятия определяется такими параметрами, как квалификация персонала, технология производства, качество товара, политика сбыта и т.д. Относительная характеристика товара, отражающая его отличия от товара конкурента в объективной форме и есть конкурентоспособность, как по степени удовлетворения одной и той же существенной потребности, так и по затратам на ее удовлетворение.

Конкуренция является высшей побудительной силой, которая позволяет предприятию совершенствовать качество производимых товаров и услуг, снизить различные издержки предприятия, увеличить эффективность трудовых ресурсов.

Рассмотрим три подхода к формированию категории «конкурентоспособность»:

* в организации имеется собственный подход к деятельности и представляет результат от своей деятельности положительный,
* в организации существуют необходимые ресурсы для реализации своей деятельности,
* у предприятия существует возможность выдерживать конкуренции и противостоять ей.

Изучив данные подходы, можно прийти к тому, что конкурентоспособность – это состояние, характеризующее реальную или потенциальную возможность своих функциональных обязанностей в условиях потенциального конкурентного противодействия. Такое понятие конкурентоспособности дает обширную характеристику относящеюся ко всем объектам хозяйствования [2].

Опишем что же всё-таки необходимо организации для поддержания конкурентоспособности:

* необходимо изучать динамику конкурентного преимущества по основным аспектам деятельности,
* важно проводить исследование потенциальных товаров и выбрать важные стратегические моменты, которые обеспечат выживание предприятия на рынке, если оно перейдет на новые виды деятельности или новый товар-услугу,
* выявить индивидуальные потребности потенциальных или будущих покупателей для того, чтоб определять товарный ассортимент, который сможет их удовлетворить,
* для обеспечения устойчивого финансового положения в долгосрочной перспективе устанавливать активную ценовую политику,
* в деятельности любого предприятия оказывает большое влияние формирование инвестиционной политики, которая позволит осуществить деятельность и в традиционных, и во вновь осваиваемых сегментах рынка,
* выявить заранее внутри предприятия и по внешней среде кризисные тенденции [8].

Можно сделать вывод, что разработка эффективной стратегии конкурентоспособности предприятия служит определяющим условием экономического выживания в жесткой конкурентной среде.

Предприятия, которые способны вести активную конкурентную борьбу, стараются поднять свой рейтинг, а также максимизировать собственную прибыль по средствам производимых товаров и услуг [5].

Рассмотрим, что же такое стратегия повышения конкурентоспособности. Она представляет собой либо какой-то план, либо какую-то программу действий, которые в дальнейшем будут направлены на достижение стратегических целей, благодаря которым сформируются конкурентные преимущества для выживания на рынке.

Но надо заметить, что просто разработки стратегии совсем недостаточно для конкурирования, необходимо в процессе хозяйствования постоянно вносить коррективы в существующую стратегию с учетом возникших изменений на рынке. Таким образом если у предприятия существует данная стратегия, она будет служить ему фактором повышения конкурентоспособности.

Конкурентная стратегия необходима каждому предприятию, особенно эффективная, но при этом необходимо учитывать все факторы в выборе той самой стратегии, которая подойдет конкретному предприятию. Разрабатывая эффективную модель конкурентной стратегии, в которой будут учтены все ряды факторов можно осуществить качественный и количественный анализ стратегических альтернатив и предусмотрит использование оптимального набора инструментов, будет следующим этапом исследования. Данные инструменты дадут нам возможность сформировать эффективную конкурентную стратегию предприятия и обеспечить ее успешную практическую реализацию.

На данный момент как управление конкурентоспособностью, так и внедрение и улучшение новейших технологий позволяют увеличить эффективность использования трудовых и сырьевых ресурсов, повысить международный рейтинг предприятия и качество производимой продукции, обеспечивая тем самым экономический рост предприятия и повышение уровня жизни людей в целом [5].

Последующий анализ проведения итогов хозяйственной деятельности многих предприятий свидетельствует о их низкой конкурентоспособности по уровню цен на товары и услуги, качеству производимой продукции и т.д.

Одними из многих причин подобной ситуации являются долговременное отсутствие стратегий повышения эффективности работы субъектов микро- и макроуровня, проявление внимания в основном экстенсивному развитию, недоучет качественного фактора, достаточно невысокий уровень владения различными инструментами и методиками управления организацией [8].

Сфера услуг – это одна из самых необходимых видов деятельности, связанных как с развитием и работой многих экономических отраслей, так и с удовлетворением различных потребностей каждого человека [5].

 Оценка современного состояния сферы услуг позволяет увидеть, что данное развитие является слабым относительно потребностей экономики государства. Для реализации различных целей и задач повышения возможностей увеличивать собственные доли на рынке услуг, организациям важно обеспечить формирование и развитие конкурентных преимуществ путем достижения собственных стратегических целей и оперативных решений.

Конкурентоспособное преимущество стоит на главном месте в управлении и маркетинге, так как его зарождение и дальнейшее развитие может быть реализовано только в конкурентной среде [13]. Наилучшего результата в конкурентной борьбе сможет достигнуть то предприятие, которое имеет достаточную степень конкурентоспособности и максимально быстро отвечает происходящим, в первую очередь, в экономической системе переменам.

Многие ученые-экономисты считают, что конкурентоспособность может включать в себя следующие компоненты [24]:

1. прямая связь с изделием и его качеством,
2. связь с экономическими возможностями потребителя,
3. отражение всего того, что возможно примет ил не примет потребитель являясь членом какой-либо социальной группы.

С целью наиболее раскрытой характеристики данного понятия конкурентоспособности нужно исследовать различные подходы ученых-экономистов к определению данного термина.

Авторы Ж.К. Колли и. Бернар характеризуют конкурентоспособность через понятие конкуренции. Она рассматривается как состояние взаимоотношений, в которых происходит сравнение многих организаций в плане спроса и предложения на производимые товары и услуги. Следовательно, конкурентоспособность предприятия есть результат таких отношений. Однако главный минус этого определения состоит в том, что в нем отсутствует аспект достижения конкурентоспособности предприятия.

Итак, конкурентоспособность любого предприятия формируется на следующих уровнях [24]:

1. уровень конкурентоспособности товаров и услуг,
2. уровень конкурентоспособности предприятия,
3. уровень конкурентоспособности отрасли,
4. уровень конкурентоспособности региона, в котором находится предприятие,
5. уровень конкурентоспособности страны.

Данные понятия на самом деле тесно связаны между собой, но не равны. Например, часто очень трудно отделить проблемы конкурентоспособности страны в целом от проблем конкурентоспособности предприятия.

Что необходимо сделать чтоб поддерживать конкурентоспособность предприятия на рынке:

* + - * изучать динамику конкурентного предприятия по ключевым аспектам деятельности на рынке,
			* исследовать рынки потенциальных товаров и отбирать, для обеспечения выживания предприятия новейшие стратегические зоны хозяйствования, за счет перехода к принципиально новым товарам и сферам деятельности,
			* выявлять тот товарный ассортимент, который в большой степени удовлетворит индивидуальные пожелания потребителя и производственные потребности,
			* устанавливать активную ценовую политику, обеспечивающую в долговременной перспективе устойчивое финансовое положение организации,
			* формировать инвестиционную политику, которая позволит осуществить деятельность и в традиционных, и во вновь осваиваемых сегментах рынка, оказывающую большое влияние на деятельность любого предприятия,
			* заблаговременно обнаружить кризисные тенденции, как во внешней среде, так и внутри предприятия [25].

В настоящее время многие ученые представляют конкурентоспособность в качестве многоуровневого понятия, анализ и оценку которого нужно связывать с конкретной конкурентной средой и ее уровнем. Выделяют следующие уровни [42]:

1. макроуровень, который определяет основные условия функционирования всей хозяйственной экономической системы,
2. мезоуровень, который формирует перспективы развития отрасли,
3. микроуровень, который обеспечивает обретение конкурентоспособностью конечной формы в виде соотношения цены и качества производимой продукции. Данное соотношение зависит как от условий, которые формируются на макро- и мезоуровнях, так и от способностей предприятия использовать свои ресурсы и те или иные преимущества конкуренции.

Из описания уровней видно, что основная часть конкурентных преимуществ формируется именно на мезоуровне. В организациях, использующих последние достижения научно-технического прогресса, новейшие материалы, как правило, товары и услуги обретают высокую конкурентоспособность.

В связи с этим есть предприятия, где понятие макро конкурентоспособности ставится под сомнение, и тогда для проведения анализа конкурентоспособности используют только уровень товаров и предприятий.

Каждая организация обязана периодически проводить анализ конкурентных преимуществ с целью формирования эффективной конкурентной стратегии, которая соответствовала бы тенденциям развития рынка.

Сделав вывод, получим, что конкурентоспособность – это многоплановая экономическая категория, которая является как важным критерием оценки эффективности деятельности предприятия в плане оказания услуг и производства товаров, так и основным показателем эффективного управления данной организацией.

Конкурентоспособность любого предприятия подвержена влиянию внешних и внутренних факторов [42].

Фактором конкурентоспособности называют причину, которая является необходимой и достаточной для изменения критериев конкурентоспособности [40].

 Основным этапом считается факторный анализ причин уменьшения значения отдельных критериев конкурентоспособности производимой продукции.

Многие ученые – экономисты полагают, что анализ нынешних тенденций в развитии факторов конкурентоспособности позволяет сделать вывод о том, что среди основных характеристик предприятий, обеспечивающих им конкурентные преимущества, выделяют следующие [25]:

* существование своей рыночной ниши,
* контроль высокого качества,
* внедрение новых технологий,
* сотрудничество,
* наличие гибкости к изменениям в рыночной системе,
* высококвалифицированный персонал,
* международная деятельность предприятия.

После изучения различных факторов конкурентоспособности предприятий, выделяемых современными учеными, можно выделить основные факторы конкурентоспособности предприятия в нынешнее время:

* способность совершенствования деятельности предприятия,
* способность внедрения новых передовых технологий,
* повышение качества товаров и услуг,
* способность к развитию и совершенствованию трудовых ресурсов,
* количество предприятий-конкурентов.

Подводя итог, можно сказать, что конкурентоспособность предприятия – это некий показатель результата финансово-хозяйственной работы с учетом отраслевой специфики, организационно-правовой формы, статуса, имеющегося у предприятия рейтинга.

На основе этого был разработан инструмент количественной и качественной оценки конкурентоспособности, который позволяет реализовать системно – критериальный подход к определению уровня конкурентоспособности организации [40].

Рассмотрим алгоритм действий, который применяется в целях повышения конкурентоспособности при разработке мероприятий:

* в первую очередь необходимо провести анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия/,
* далее проводится анализ внешней и внутренней среды предприятия,
* необходимо выявить резервы повышения эффективности деятельности,
* определяются основные направления и состав мероприятий по повышению эффективности,
* проводятся расчеты по определению целесообразности внедрения предложенных мероприятий.

Конкурентное преимущество – это такая система, которая обладает какой-либо эксклюзивной ценностью, система, которая обеспечивает превосходство над другим конкурентами в экономической, организационной и технической сферах деятельности, которые дают возможность более эффективно распоряжаться имеющимися ресурсами.

Дадим описание, что же такое устойчивое конкурентное преимущество – это длительная выгода от реализации уникальной стратегии, которая направлена на создание ценностей, и которая не применяется ни существующими, ни потенциальными конкурентами.

Достигаемые цели предприятия и решаемые задачи, которые может выполнять предприятие в реальных условиях внешней среды, при определенном качестве их выполнения являются оценочной базой для основных конкурентных преимуществ [37].

Применение сформированных конкурентных преимуществ и потенциала организации направлено на достижение поставленных целей и решение задач в процессе работы.

Важной и необходимой задачей каждого успешного предприятия является превосходство над своими конкурентами, которые работают в одной отрасли с данным предприятием, именно поэтому результат работы указанного предприятия должен быть сравним с результатом предприятия-конкурента.

Источники конкурентных преимуществ, благодаря которым предприятию может быть обеспечено превосходство над своими конкурентами, весьма различны, но многие из них базируются на следующем [31]:

1. на выполнении похожих видов деятельности в несколько раз лучше, чем это выполняют предприятия-конкуренты,
2. на стратегическом позиционировании, которое базируется на преимуществе, не достижимом для предприятия-конкурента.

Для выживания и впоследствии победы в жестком конкурентном соперничестве всякая система должна предполагать определенные преимущества, отличные от конкурентов.

На сегодняшний день самым известным исследованием конкуренции является фундаментальная книга «Международная конкуренция», автором которой является Майкл Портер.

Майкл Портер сформировал типовые стратегии, каждая из которых основана на конкурентном преимуществе и добиться его организация должна тогда и только тогда, когда она выберет собственную уникальную стратегию. Исходя из этого предприятие обязано выбрать конкурентное преимущество, которое оно желает получить в соответствии с желаемым результатом.

Метод Портера. Рассматриваемый метод состоит в выделении пяти основных сил, воздействующих на бизнес, которые будет предоставлен в таблице 1.

Рост эффективности производства – база увеличения доходности компании в обстоятельствах конкурентноспособных войн обязан быть первостепенной мишенью внутрикорпоративного управления. Из этого места возможно еще отметить установлении финансовой производительности.

Экономическая эффективность – результат максимальных итогов присутствие наименьших расходах, сокращение общих расходов в штуку продукта. Во длительном проекте основным условием производительности считаются современные перемены во технической также компании изготовления, основные уменьшению его потерь. Цель единичной фирмы следует отличать возможную также настоящую, реальную результативность изготовления.

Таблица 1 – Выделение основных сил, воздействующих на бизнес [17]

|  |  |
| --- | --- |
| Основные силы | Описание сил |
| 1. Сила аналогичного продукта
 | Задаем вопрос на сколько, насколько эластичен спрос на товар и достаточен ли потребительский выбор? |
| 1. Сила поставщиков
 | Существуют ли или могут ли быть выпущены близкородственные товары предпочтительные потребителям прочих равных условиях? |
| 1. Сила существующих производителей
 | Хватает ли товаров на рынке?Существует ли какой-либо сегмент ообавленной стоимости, при котором можно конкурировать с другими поставщиками? |
| 1. Сила новых участников
 | Определение положения существующих на рынке компаний, борющихся в данный момент за рынок? Какие методы конкуренции они используют? |
| 1. Сила других заинтересованных лиц
 | Каково влияние на отрасль правительства и различных групп заинтересованных лиц? Важна ли продукция для страны, региона и т.д.? |

В таблице 1 приведены пять основных сил, которые могут повлиять на бизнес и при анализе конкурентов необходимо дать оценку учитывая их.

Реальная производительность в компании в первую очередь определяется уровнем организации производства и управления, а потенциальный уровень эффективности зависит от внешних условий и факторов, главным образом от общего уровня инновационного развития в экономике.

Этот коэффициент способен увеличиваться никак не только лишь во следствии уменьшения потерь изготовления из-за результат координационных либо промышленных нововведений:

Существенным запасом настоящей производительности изготовления считается информированность, осведомленность управления фирмы сравнительно новейшей технической либо способов компании работы.

Рассмотрим один из показателей развития, как эффективность. Эффективность является главным стимулом. В целях повышения эффективности конкретного вида деятельности и их совокупности определяются конкретные меры, которые способствуют процессу развития предприятия.

Заметим, что эффективность организации производства оценивается комплексно, согласно показателям:

Следующим показателем развития является результативность – здесь понимается его способность достигать установленных внешних целей, стремясь обеспечить соответствие всех его организационных решений и действий критериям, установленным внешней средой. В центре внимания организации − постоянный поиск новых возможностей для создания новых видов продукции, инвестиций, корректировки их внутренней среды для внешних условий и условий деятельности на будущее.

Важным моментом развития предприятия считается производительность – это количество продуктов, произведенных на определенный период на одного работника, или стоимость рабочего времени на единицу продукции. Эффективность труда в материальном производстве это и есть производительность труда.

Производительность является одним из главных показателей эффективности производства, а также она является экономической и социальной значимостью на макроуровне. Производительность труда повышается в результате технологических изменений, использования более сложного оборудования, использования новых методов труда и повышение заработной платы совсем не обязательно.

 Показатели, определяющие уровень производительности труда, учитывают, как изменение фактической производительности, так и интенсивность труда.

Далее рассмотрим рентабельность или доходность. Термин рентабельность получается из ренты, которая буквально означает доход. Поэтому в большей степени слово рентабельность означает такое понятие как прибыльность.

Конкурентоспособность – это, ее относительная характеристика, которая отражает разницу данного продукта от товара конкурента, во-первых, с точки зрения степени соответствия одной и той же социальной потребности, а во-вторых, затрат на удовлетворение этой потребности.

Стоимость относится к цене потребления, которая включает в себя расходы покупателя, связанные с покупкой товаров, и все затраты, связанные с его потреблением или использованием.

Далее рассмотрим такое экономический показатель как прибыль предприятия. Это чистый доход, созданный в сфере материального производства. Если брать уровень предприятия, то прибыль это чистый доход.

Экологическая совместимость. Для современного производства показано требование применения экологически чистых технологий. Если взять, к примеру промышленное предприятие, то загрязнение окружающей среды будет считаться одним из значимых показателей неэффективности предприятия.

Рассмотри энергоемкость. Любая продукция подходит к идеалу, если потребляется минимум энергии. Поэтому индикатор затрат энергии, израсходованных в технологическом процессе, указывает на эффективность всего производства в целом.

Заметим, что в России ситуация, следующая − уровень управления в промышленности не отвечает требованиям современной экономики. Однако это не означает, что отечественные предприятия исчерпали все резервы для повышения эффективности экономической деятельности.

С развитием научно-технического прогресса новые типы сырья и материалов, новые технологии, более сложные формы организации труда, новые виды машин и оборудования, которые позволяют снизить потребление материалов, трудоемкость продуктов и услуг, ускоряют оборот средств, повышение рентабельности и другие показатели эффективности бизнеса, то есть источники запасов неисчерпаемы. Проблема в том, что отсутствует соответствие механизмов для анализа и оценки запасов.

Реализация продуктов – это итоговая стадия всей работы хозяйствующего субъекта, показывающая собою процедура отчуждения прав имущества на изделия в пользу потребителей и получения оплаты за продукт. Вследствие продаж в компании возникает экономический итог, сокращаются складские остатки готовых продуктов, увеличиваются прибыли.

**1.2 Понятие анализа конкурентоспособности**

Для того, чтобы конкурентоспособность могла существовать, а также ввиду интенсивного развития рыночных отношений требуются новые методы и инструменты управления организациями.

Сначала необходимо определить, в чем преимущества предприятия и его слабые стороны перед конкурирующими компаниями, требуется мониторинг и кропотливое изучение конкурентов и условий конкуренции в отрасли необходимо предприятию. Это помогает сделать выводы для разработки собственной успешной конкурентной стратегии и поддержания конкурентоспособности.

Анализ конкурентоспособности считается одним из значимых этапов в анализе и оценки предприятия. Знание своих конкурентов для любого предприятия – необходимый и важный этап. Помимо самих конкурентов необходимо знать качество их работы и уровень удовлетворённости потребителей качеством товаров и услуг данного предприятия [8].

Каждому из них для завоевания устойчивой конкурентной позиции на рынке необходимо производить конкурентную продукцию или предоставлять конкурентные услуги. Позиция предприятия в конкуренции дает возможность разрабатывать различные мероприятия для управления конкурентоспособностью предприятия ООО «Амазон плюс».

Существует множество графических, расчётных и расчетно–графических методов оценки конкурентоспособности. У каждого метода имеются свои особенности, преимущества и недостатки.

Разные ученые-экономисты обосновывают применение различных методов и подходов для расчёта показателей конкурентоспособности, необходимость учёта различных факторов для оценки.

Таким образом, необходимо понимать, что процесс оценивания проводится для определения положения организации на рынке. Без наличия подходящей методики оценки конкурентоспособности получение положительного итога невозможно.

Рассматривая экономическую категорию, такую как конкурентоспособность предприятия можно выделить ее структурные элементы, а именно: конкурентоспособность товара, конкурентоспособность фирмы, которые соответствуют цели выявляются также значимые качественные характеристики и на основании этого строится экономическая модель

Данные категории конкурентоспособность товара и конкурентоспособности фирмы между собой взаимосвязаны.

У конкурентоспособности предприятия выделим основные критерии и представим их в виде оценочных категорий:

* ценность предприятия как хозяйствующего субъекта,
* ценность производимых предприятием товаров.

Рассмотрим, что представляет алгоритм определения конкурентоспособности [2]:

1. в первую очередь определяются цели оценки,
2. далее определяются области деятельности, учитываемых при анализе,
3. третий этап – выбор базы сравнения,
4. определение особенностей для измерения,
5. мониторинг выбранных особенностей,
6. расчет конкурентоспособности обобщенного показателя,
7. заключительный этап – это выводы об уровне конкурентоспособности.

Поэтому, претенденты на первенство в своей области не просто сравниваются, а также оцениваются их конкурентные преимущества.

Устойчивость предприятия – также фактор оценки конкурентоспособности, это можно сделать, основываясь на сравнительном анализе его главных конкурентов к возможным рискам на рынке.

 Необходимо рассмотреть риски как категорию проявлений среды. Такой анализ поможет увидеть требования в деятельности предприятий отрасли и определить уровень устойчивости. А если уровень устойчивости высокий, то и уровень конкурентоспособности тоже будет высоким.

 Маркетинговые подходы оперируют информацией меньшего качества, нежели финансово – экономические подходы к оценке конкурентоспособности.

Рассмотрим из чего состоит общий подход к оценке конкурентоспособности предприятия и его продукции [1]:

1. определение списка качеств,
2. на сколько важна относительно продукция,
3. дается оценка качеств для предприятия и его главных конкурентов.

Один из основных показателей конкурентоспособности предприятия на рынке является показатель «доли» предприятия на рынке. Доля рынка предприятия и конкурентоспособность находятся в пропорциональной зависимости: чем выше доля, тем выше конкурентоспособность.

Эффективность маркетинговой деятельности, то есть присутствие спроса на данный товар или услугу определяется темпами роста рынка и динамикой доли предприятия на рынке.

Если эта динамика возрастающая, то можно сделать вывод, что предприятие на рынке конкурентоспособно. Если мы видим динамику снижения, значит предприятие не может конкурировать на данном рынке.

Для развития успешного бизнеса необходимо определить целевую аудиторию, составить бизнес-план, а также создать свой сайт. А для более успешного развития важно понимание того, насколько работа компании будет эффективной в сравнении с его конкурентами.

Для этого необходимо проведение SWОT анализа, выявление при этом стратегии, которая поможет определить сильные и слабые стороны данного бизнеса, а также его возможности и потенциальные угрозы [18].

Проводимый на предприятии SWОT анализ помогает принять важные бизнес-решения: например, смена вектора развития компании, ребрендинг или повышенный акцент на определенную категорию продуктов.

Проведение такого анализа включает в себя исследования сильных сторон и слабых сторон собственно самого предприятия, а также анализ рыночных возможностей и угроз. Таким образом, SWOT – анализ выполняет функции, как внутренних маркетинговых исследований, так и внешних исследований. Это достаточно действенный и эффективный метод проведения маркетинговых исследований.

Наиболее наглядным для оценки конкурентоспособности предприятия, несмотря на другие, является метод с применением экспертной оценки и построения многоугольника конкурентоспособности. Данный метод заключается в сравнении самых важный свойств товара на предприятия с товарами его основных конкурентов. Таким образом построим многоугольник конкурентоспособности. В гранях такого многоугольника представляются разные характеристики товара с последующей проводимой сравнительной оценкой, рисунок 1.



Рисунок 1 – Критерии конкурентоспособности характеристик товара

На первом этапе необходимо определить основные характеристики товара, которые в первую очередь влияют на прибыль от продаж и его привлекательности для целевой аудитории. Далее проводится оценка конкурентоспособности нашего товара с товаром основных конкурентов по десятибалльной шкале, где за единицу принимаем самый низкий балл, а десятку самый высокий балл. После проведения анализа конкурентов предлагается план действий по совершенствованию товара по трем критериям, которые являются хуже, чем у конкурентов.

Алгоритм:

1. выделение параметров используемые для оценки экспертами,
2. построение таблицы для удобства сравнения. Проводится сводка предприятий и параметры сравнения,
3. для выражения своего мнения экспертами используется бальная системы оценки организации и их параметров,
4. построение многоугольника конкурентоспособности, по полученным данным (при этом параметры лучше всего группировать для получения более наглядного результата).

Самым часто задаваемых вопросов среди потребителей является вопрос о том, какое оборудование приобретать. Отдать свое предпочтение зарубежным или отечественным производителям.

 В настоящее время, подтверждая сказанное фактами, сказать, что продукция российских предприятий не сколько не уступает импортным аналогам, а стоимость зачастую оказывается значительно ниже. Примером служит наше предприятие ООО «Амазон плюс».

Выбор новейших технологий, выгодных поставщиков оборудования, недорогих и качественных комплектующих и расходных материалов, базируется на уровне цены, надежности, доступности и степени избыточности. Необходимо отметить, что хорошо рассчитанная и выстроенная система может быть испорчена неквалифицированным монтажом [15].

Из мнения экспертов можно сделать вывод, что в целом уровень систем водоочистки в России за последние несколько лет, значительно вырос. Также заметим, что наблюдается переход к применению современных, высокоэффективных, ресурсосберегающих технологий.

Также было определено, что конкуренцией является тривиальное явление на рынке, где количество игроков очень велико. Поэтому, побеждают предприятия, которые обладают стабильными конкурентными преимуществами, которые формируют конкурентоспособность предприятия в отношении к другим участникам рынка, работающим в той же отрасли.

Более значимо это касается сферы услуг, так как продукция в ней нематериальна. Поэтому здесь имеет важное значение качество производимых товаров и услуг для убеждения потребителя именно в обращении к вашему предприятию.

Конкурентные преимущества предприятия ООО «Амазон плюс» имеют все шансы проявляться за счет взаимодействия, как с юридическими лицами, так и с физическими лицами, также благодаря поставке качественных услуг и т. д.

Надо сказать, что для оценки факторов конкурентоспособности, выявленных исследователями, а также определения ряда других показателей используются приблизительные, примерные оценки, «экспертные методы», страдающие существенной субъективностью и условностью [27].

Представим некоторые методики оценки конкурентоспособности в организации, которые основываются на идеализированных сложных построениях [23]:

* вводятся новые для экономической науки определения и показатели,
* построения различные матрицы,
* вводятся новые системы координат и так далее.

Сомнений не вызывает обоснованность и логика данной модели, но при конкурентных условиях конкретных предприятий такие теоретические модели могут выглядеть как абстрактные.

**1.3 Международные методы и инструменты формирования стратегии развития**

На сегодняшний день в стратегическом управлении сложила практика, в которую входят разные методики, которые могут помочь спланировать конкурентную стратегическую позицию организации. Эти методики называют инструментами стратегического управления. Все они разрабатывались в разных организациях для определения будущего положения и обеспечения конкурентных преимуществ. Также имеется большое число методов, которые можно использовать при различных складывающихся ситуациях. Некоторые из них могут применятся только на определенных предприятиях учитывая специфику данной производственной системы. Но при этом существуют те, которые являются универсальными [4].

Представим методы стратегического планирования на рисунке 2.

Метод социально-экономического расчета

Экспертные оценочные методы

Метод прямых инженерно-экономических расчетов

Метод системного анализа и синтеза

Методы используемые при стратегическом планировании

Метод экономический и математический

Балансовый метод

Сетевые модели и методы

Метод стратегического выбора

Рисунок 2 – Методы стратегического планирования

Методикой стратегического планирования принято считать совокупность методических приемов, разработки, обоснования и анализа стратегического планирования на всех уровнях, а также системы расчетов показателей.

При разработки конкурентной стратегии развития предприятия для начала необходимо систематизировать его и выбрать наиболее подходящие методы для формирования стратегии.

В связи с этим целесообразно рассмотреть инструменты и методы для выбора стратегии, согласно видам работ представленные в таблица 2.

Таблица 2 – Выбор инструментов и методов

|  |  |
| --- | --- |
| Виды работ | Предлагаемые методы и инструменты |
| Анализ исходной ситуации | При анализе исходной информации используются анкетные опросы, методы сбора информации, интервьюирование, информационный анализ, испытание, промышленный шпионаж, прогнозирование с использованием качественной информации, а также методы экспертных оценок. |
| Исследование внешней среды | При исследовании внешней среды используются методы наблюдения, статистические методв, полевые методы, кабинетные исследования, SWОТ-анализ, 5 конкурентных сил Портера, STEP-анализ, прогнозирование на основе использования экспертных методов.  |
| Потенциальные возможностей и их анализ | При выявлении резервов предприятия и анализе потенциальных возможностей применяются метод экспертных оценок, функционально стоимостной анализ, SWOT-анализ, ранжирование, многофакторный анализ.  |
| Формирование целей и миссии предприятия | При формировании целей предприятия используется экспертные методы метод «дерево целей», построение иерархий, морфологический анализ. |
| Стратегические альтернативы и их определение | В данном случае используются экспертные методы, портфельный анализ, экономико-математические методы, методы прогнозирования, а также методы прикладной математики,  |
| Обоснование и разработка стратегии | Сценарный анализ, методы математического программирования, анализ денежных потоков, имитационное моделирование, анализ чувствительности, анализ безубыточности, определенные виды оценки и другие |
| Реализация стратегии | Регистрация изменения ключевых параметров, экспертные методы выявления факторов и их оценки, регрессионный анализ, анализ чувствительности, стратегический анализ, анализ рисков, анализ статистических данных.  |
| Оценка результативности | Статистические методы оценки эффективности, анализ финансовых коэффициентов, экспертные методы оценки, неэкономические аспекты оценки, дерево решений, коэффициент ранговой корреляции (коэффициент Спирмэна).  |

Такое многообразие методов затрудняет выбор одного из них, так как они все имеют как достоинства, так и недостатки.

К примеру, при проведении оптимизационного моделирования результат более точный количественных оценок разнообразных организаций, чем при проведении портфельного анализа. Чтоб исследовать влияние разнообразных факторов, которые могут иметь отрицательное воздействие необходимо использовать имитационное моделирование. Заметим, что и методы математического моделирования имеют существенные недостатки, так как проводя анализ используются только количественные показатели.

При этом некоторые важные качественные факторы могут остаться без исследования вовсе. Таким образом правильнее всего будет именно комбинировать различные методы при разработке конкурентной стратегии.

В связи с этим, разработка стратегии важна и необходима для любой современной организации, цель которой будет заключаться в достижении долгосрочных конкурентных преимуществ. Это позволит предприятию устойчиво функционировать на рынке в будущем. Как известно, существует большое разнообразие подходов к стратегии. Большинство исследователей считают, что стратегия – это совокупность стратегических решений взаимосвязанных между собой, которая определяет приоритетные направления в дальнейшей работе предприятия, его целей и задач.

По сути, современная стратегия включает основные процессы в организации, ее внешней среды, а также возможности роста и потенциала. Поскольку каждое отдельное предприятие уникально само по себе, то и процесс выработки стратегии тоже должен быть уникален. Такое процесс поможет выделить управленческие подходы и схемы, которые помогут предприятию добиться успеха на рынке.

Рассмотрим разработку международной стратегии в стратегическом менеджменте. На сегодняшний день существует два подхода к формулировке стратегии организации:

1. школа разработки. Заключается в рассмотрении стратегии как рациональный аналитический процесс последовательного планирования. На первый взгляд позиции кажутся противоположенными,
2. школа возникновения или обучения. Сложный организационный процесс принятия решений.

Эти подходы в практике друг друга дополняют, а не противоречат, и стратегия является результатом анализа ее внешней и внутренней среды, проведенного с использованием данных теоретических концепций и методологического инструментария, в него входит интуиция, практических опыт, знания специалистов, разрабатывающих конкурентную стратегию, то есть обоснованное стратегическое планирование. Структура данного процесса включает ряд этапов. Подробно эти этапы будут рассмотрены в третей главе данного исследования.

**2 Анализ факторов конкурентоспособности предприятия «Амазон плюс» на основе развития международных инструментов**

**2.1 Организационная экономическая характеристика ООО «Амазон плюс»**

ООО «Амазон плюс» динамично развивающееся предприятие с большими перспективами и целями, которое занимается водоподготовкой и очисткой воды в городе Волгоград.

Компания была основана в 1999 году зарегистрирована 18 октября того же года.

Сфера услуг компании достаточно широка: проектирование, монтаж и сервисное обслуживание. Оборудование компании основано на уникальной системе очистки воды под названием осмос (обратный осмос).

Предприятие имеет возможность подобрать идеальное оборудование практически для любого типа воды. Это возможно благодаря тому, что специалисты ООО «Амазон плюс» своими силами могут сделать полный анализ воды.

Но что более важно, сотрудники компании имеют широкий опыт в установке оборудования, которое продают. Это позволяет не обращаться к сторонним организациям за помощью в обслуживании. Так же специалисты компании всегда готовы помочь уже и после установки оборудования. Предлагаются такие услуги как прочистка фильтров, замена быстроизнашивающихся деталей.

С самого момента образования предлагает не просто оборудование и фильтры, а сертифицированное оборудование и расходные материалы. Они отвечают всем требованиям международных стандартов и рекомендованы в применение большого количества стран, в число которых входят Россия, США, страны ЕС.

Основные принципы работы компании:

* стабильные цены,
* широкий ассортимент,
* индивидуальные поставки в кротчайшие сроки,
* консультации профессионалов на всех этапах сотрудничества,
* технически и экономически оптимальная комплектация.

Давайте разберем как ООО «Амазон плюс» удается выполнять свои основные принципы работы и почему компания позиционирует себя как надежного, удобного и выгодного партнера.

В штате компании числится всего 7 человек, но все они высококвалифицированные специалисты, готовые помочь как с установкой, так и с последующим обслуживанием оборудования.

Компания имеет достаточно большой практический опят, что позволяет подобрать более качественно и быстро все необходимые элементы системы водоснабжения.

Достаточно тесные контакты с производителями и поставщиками оборудования позволяют доставить нужные детали как можно быстрее и по более выгодным ценам.

Как уже сказано ранее, ООО «Амазон плюс» использует уникальную систему очистки воды под названием осмос. На данным в момент по всему миру насчитывается уже более тысячи счастливых обладателей этой системы. Ее преимущество в том, что вода приобретает уникальную степень очистки. Качество такой воды можно сравнить с талой водой древних ледников, которую считают самой полезной для человека и самой чистой в мире.

Система работает благодаря разности концентраций солесодержащих растворов и в разнице их давления на мембрану, которая делит эти растворы.

В бытовом назначении в системах обратного осмоса давление входной воды на мембрану примерно равно давлению водопроводной воды. К сожалению, из-за повышенного потока жидкости и повышенной концентрации вредных веществ, мембрана не способна полностью задерживать все, растворенные в воде, вещества. Они продолжают проникать, но уже в минимальных количествах.

Эффективность процесса обратного осмоса зависит от ряда факторов: химический состав воды и её уровень pH, материал из которого сделана сама мембрана и другое оборудование, а также температура и давление входной воды. Явление осмоса лежит в основе обмена веществ всех живых организмов, в каждую клетку попадают питательные вещества и выводятся шлаки.

ООО «Амазон плюс» возглавляет директор Шашков Анатолий Вениаминович (ИНН: 344500134476).

Компания зарегистрирована по адресу 400001, обл. Волгоградская, г. Волгоград, ул. Рабоче-Крестьянская, 8.

ООО «Амазон плюс» не значится учредителем каких-либо российских юридических лиц. Число работников на 2020 год составило 7 человек. В 2019 году так же 7 сотрудников. Является микропредприятием (выручка до 120 млн. рублей и численность сотрудников до 15 человек) с 1 августа 2016 года. Основной вид деятельности по ОКВЭД 46.90 торговля оптовая неспециализированная.

Проведем финансовый анализ деятельности предприятия ООО «Амазон Плюс» и лучше всего начинать с отчетов о прибыли компании, таблица 3.

Таблица 3 – Динамика прибыли и расходов ООО «Амазон Плюс»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | Код | 2021 | 2020 | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 |
| Выручка, тыс. руб. | 2110 | 2 500 | 1 894 | 2 428 | 1 654 | 2 762 | 3 413 | 3188 |
| Расходы по обычной деятельности, тыс. руб. | 2120 | (2 500) | (1 894) | (2 320) | (1 624) | (2 500) | (3 186) | (2 985) |
| Прочие расходы, тыс. руб. | 2350 | - | - | (101) | (26) | (186) | (207) | (189) |
| Чистая прибыль (убыток), тыс. руб. | 2400 | - | - | 7 | 3 | 76 | 20 | 14 |

По данным из этой таблицы мы можем проследить основные расходы компании и чистую прибыл компании.

В 2015 году компании удалось поднять свою прибыль на 9 тыс. руб. Получилось это благодаря стремительному росту выручки (3188 тыс. руб. (на 903 тыс. руб. больше, чем в предыдущем году), и малому росту затрат на расходы (2985 тыс. руб. и 189 тыс. руб. соответственно).

В последующие два года ООО «Амазон Плюс» применяла туже стратегию. Выручка росла намного быстрее чем расходы. Это позволило компании подняться на 71 тыс. руб. или в 15,2 раз больше от начала своего существования, рисунок 3.

Рисунок 3 – Выручка и прибыль ООО «Амазон Плюс»

Далее прибыль компании стремительно упала. В 2018 году она составила всего 3 тыс. руб., а в следующем – 7 тыс. руб. В 2020 – 2021 годах чистая прибыль ООО «Амазон Плюс» составила 0 тыс. руб. Расходы выровнялись с выручкой, но не превысили ее. Именно поэтому употреблять понятие убыток будет не совсем корректно.

Просматривая рисунок 3, становится более понятно, что чистая прибыль компании достаточно мала при такой достаточно большой выручке. Почему такое происходит более точно могут сказать только аналитики и бухгалтера данной компании, мы можем лишь предполагать.

Предположения наши таковы, что оборудование, которое продает компания достаточно дорогостоящее и трудно устанавливаемое из-за своей достаточно уникальной системы. Отсюда вытекают достаточно большие расходы на само оборудование и на оплату работы высококвалифицированных специалистов, которые смогут безошибочно и правильно установить, и обслужить систему водоснабжения.

Чтобы сделать разницу между прибылью и выручкой более существенной следует применить следующие пункты:

* использовать более дешевые материалы (сотрудничать с более дешевым поставщиком),
* заменить высококвалифицированных сотрудников на сотрудников с чуть меньшей квалификацией,
* поднять цены на уже готовый продукт и его обслуживание (установка и обслуживание систем водоснабжения).

Первые два пункта претворить в жизнь не предоставляется возможным. Это происходит по тому, что компания использует специальное оборудование, которое должно быть высшего качества. Более дешевые аналоги этого продукта принесут меньше выручки и больше затрат.

Обслуживать такое оборудование должны люди с соответствующей квалификацией. Остальные в силу недостаточных знаний могут неправильно обращаться с оборудованием, чем повлекут повышение затрат.

Третий пункт невозможен из-за достаточно высокой конкуренции на рынке водоподготовки и водоочистки.

Одним из важных показателем экономической эффективности является рентабельность. Она отражает эффективность использования всех ресурсов (денежный, материальный, трудовой) и природных богатств. Рентабельность, а точнее её коэффициент рассчитывается из отношения прибыли к активам или ресурсам, таблица 4.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Финансовый показатель | 2021 | 2020 | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 |
| EBIT | 0 | 0 | 7 | 3 | 76 | 20 | 14 |
| Рентабельность продаж (прибыли от продаж в каждом рубле выручки) | 0% | 0% | 4.4% | 1.8% | 9.5% | 6.7% | 6.4% |
| Рентабельность собственного капитала (ROE) | 0% | 0% | 35% | 15% | 380% | 100% | 70% |
| Рентабельность активов (ROA) | 0% | 0% | 0.2% | 0.1% | 2.5% | 1.2% | 1.5% |

Таблица 4 – Рентабельность предприятия ООО «Амазон плюс» за 2015 – 2021 г.г., тыс. руб.

По данным таблицы мы можем наблюдать относительное падение рентабельности, сравнивая начало и конец рассматриваемого промежутка времени.

Анализирую данную таблицу, мы можем подтвердить свое мнение, что 2017 год был самым успешным для компании ООО «Амазон плюс». В этот год все показатели достигли своего пика. Рентабельность продаж составила 9,5%. Это на 2,8% больше, чем в предыдущий год, и на 7,7 % больше, че в последующий, 2018 год. Рентабельность собственного капитала в 2017 году составила 380%. Рекордный показатель по сравнению с другими годами. По отношению к предыдущему году это на 280% или почти в четыре раза больше. По сравнению с двумя последующими годами на 365% (по отношению к 2018 году) и на 345% больше (по отношению к 2019 году). Рентабельность активов компании ООО «Амазон плюс» в 2017 году так же высока – 2,5%.

Показатель EBIT (прибыль до вычета процентов и налогов) полезный для внешних аналитиков за последние два года показывает 0. Из данной таблицы мы можем понять почему 2017 год стал самым успешным для компании ООО «Амазон плюс». Правильное распределение ресурсов и природных богатств – главная причина успеха компании в этом году.

Перейдем к общему анализу бухгалтерской отчетности компании ООО «Амазон плюс». В таблице ниже предоставлены данные с 2015 по 2021 года с официальных сайтов без учета данных ФНС и Росстата, таблица 5.

Таблица 5 – Состояние баланса ООО «Амазон плюс» за 2015 – 2021 г.г.,

тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | Код | 2021 | 2020 | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 |
| Актив |
| Материальные внеоборотные активы | 1150 | 1072 | 1074 | 1074 | 1076 | 1078 | 1080 | 1082 |
| Запасы | 1210 | - | - | 1845 | 2999 | 3211 | 404 | 506 |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | 1250 | 148 | 199 | 126 | 26 | 4 | 85 | 36 |
| Финансовые и другие оборотные активы (включая дебиторскую задолженность) | 1230 | 65 | 76 | - | - | - | 124 | - |
| Баланс | 1700 | 1285 | 1349 | 3045 | 4101 | 4293 | 1693 | 1624 |
| Пассив |
| Капитал и резервы | 1300 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| Долгосрочные заёмные средства | 1410 | - | - | - | 125 | 120 | 150 | 210 |
| Краткосрочные заёмные средства | 1510 | 215 | 215 | 1255 | 1100 | 1000 | 950 | 870 |
| Кредиторская задолженность | 1520 | 508 | 326 | 1770 | 2856 | 3153 | 451 | 184 |
| Другие краткосрочные обязательства | 1550 | 542 | 788 | - | - | - | 122 | 340 |
| Баланс | 1700 | 1285 | 1349 | 3045 | 4101 | 4293 | 1693 | 1624 |

Для полного понимая таблицы стоит разобраться, что означает каждый из столбцов. Первый столбец – это определенная строка бухгалтерского баланса, второй столбец – это её код в бухгалтерских документах.

Таблица поделена на две части: актив и пассив. Бухгалтерский баланс – это равенство этих двух частей. В части под названием «актив» описывается имущество организации и долги контрагентов. Включает в себя нематериальные активы, денежные средства, запасы, дебиторские задолженности и прочие активы. Во второй части (пассивы) таблицы показаны источники, которые помогли организации приобрести активы. Это могут быть собственный капитал или заемные средства.

Рассмотрим самый успешный для компании год, 2017. Самый большой показатель по заемным и кредитным средствам. Но также самый большой показатель, по строке «запасы». Это означает, что все денежные средства были вложены в закупку оборудования и материалов, которые в тот год очень хорошо продавались.

Для удобства понимания приведена следующая диаграмма, на которой показаны самые главные показатели таблицы: внеоборотные активы и общий баланс активов.

За существование компании ООО «Амазон Плюс» за указанные года было два «взлета» по количеству общего числа активов. Эти события пришлись на 2015 год, когда активы компании выросли почти на 1,5 млн. руб. по сравнению с предыдущим годом, и 2017 год (на 2,6. млн. руб.). После наблюдается стремительное падение. На 31 декабря 2021 активы компании в совокупности составляли 1,285 млн. рублей. На 31 декабря 2020 года – 1,349 млн. рублей. Спад на 64 тыс. рублей или на 4,7%

Организация ООО «Амазон Плюс» относится к категории микропредприятий (выручка до 120 млн. рублей и численность сотрудников до 15 человек).

Рассчитанные по данным баланса, чистые активы и коэффициенты автономии и текущей ликвидности показаны в таблице 6.

Таблица 6 – Финансовые показатели компании ООО «Амазон Плюс»

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Финансовый показатель | 2021 | 2020 | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 |
| Чистые активы, тыс. руб | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| Коэффицент автономии (норма: 0,5 и более) | 0.02 | 0.01 | 0.01 | 0 | 0 | 0.01 | 0.01 |
| Коэффицент текущей ликвидности (норма: 1,5- 2и выше) | 0.1 | 0.1 | 0.7 | 0.8 | 0.8 | 0.3 | 0.4 |

за 2015 – 2021 г.г.

Уставный капитал или чистые активы ООО «Амазон Плюс» на 31.12.2021 года составляет 20 тыс. руб. также, как и во все остальные годы.

Дадим понятие ликвидности предприятия – это способность предприятия в любой момент времени осуществлять необходимые платежные обязательства. Ликвидность характеризуется сопоставлением активов с обязательствами того или иного уровня ликвидности той или иной степени срочности.

Из данных таблицы легко понять, что ООО «Амазон Плюс» при показателях ликвидности от 0,1 до 1,1 (при минимальной норме 1,5) нельзя назвать ликвидной компанией даже в самый успешный её год.

Коэффициент автономии показывает, насколько предприятие независимо от кредиторов. В данной шкале оценке минимально допустимым до уровня нормы является коэффициент равный 0,5%. Данные ООО «Амазон Плюс» по данному критерию колеблются от 0% до 0,02%.

Проанализировав таблицу, мы можем прийти к выводу, что компания ООО «Амазон плюс» не обладает достаточным уровнем коэффициентов ликвидности и автономии. А значит, что финансовое состояние организации значительно хуже среднего показателя по отрасли. Подтвердить наше предположение могут официальные сайты по бухгалтерским отчетам компании ООО «Амазон плюс».

Проанализировав все данные, можно сделать вывод, что Финансовое состояние организации значительно хуже среднего по отрасли. Подтвердить это можно на официальных сайтах по бухгалтерскому отчету компании.

Далее рассмотрим какую систему компания ООО «Амазон плюс применяет в налогообложении. По данным на 31.12.2021 год компания применяет упрощенную систему налогообложения или УСН. Это специальный налоговый режим в России, введенный Федеральным законом от 24.07.2002 N 104-ФЗ. номер 43. УСН направлена на представителей малого и среднего бизнеса. Её преимущество в том, что она направлена на снижение налоговой нагрузки на малый бизнес, а также в упрощении ведения бухгалтерского и налоговых учетов, таблица 7.

Таблица 7 – Сведения об уплаченных организацией ООО «Амазон плюс» налогов и сборов за 2021 год

|  |  |
| --- | --- |
| Взносы | Сумма |
| Страховые взносы на обязательное медицинское страхование работающего населения, зачисляемые в бюджет Федерального фонда обязательного медицинского страхования | 27,6 тыс. руб. |
| Налог, взимаемый в связи с применением упрощенной системы налогообложения | 80 тыс. руб. |
| НДС | 0 руб. |
| Налог на прибыль | 0 руб. |
| Страховые взносы на обязательное социальное страхование на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством | 14,6 тыс. руб. |
| Задолженность и перерасчеты по отмененным налогам и сборам и иным обязательным платежам (кроме ECH, страх. Взносов) | 0 руб. |
| Неналоговые доходы, администрируемые налоговыми органами | 0 руб. |
| Страховые и другие взносы на обязательное пенсионное страхование, зачисляемые в Пенсионный фонд РФ | 119 тыс. руб. |
| Итого | 241 тыс. руб. |

По данным таблицы мы видим, что компания ООО «Амазон Плюс» за 2021 год выплатила сумму в размере 241 тыс. руб., из которых только треть, равная 80 тыс. руб., были потрачены на оплату налога за применение упрощенной системы налогообложения. Остальная сумма в размере 161 тыс. руб. была потрачена на страховые взносы такие как медицинское (27,6 тыс. рублей), социальное (14,6 тыс. руб.) и пенсионное (119 тыс. руб.) страхования.

**2.2** [**Анализ конкурентной среды ООО «Амазон плюс**](#_Toc90655234)**»**

Для создания уникальной конкурентной стратегии компания необходимо провести анализ конкурентоспособности среды ООО «Амазон Плюс»

ООО «Амазон плюс» производит сбор необходимой информации по средствам маркетинговых исследований конкурентной среды. В итоге исследований предприятие получает информацию о коммуникациях использовании технологий, ценовой политике. Данная информация служит объективной оценкой конкурентоспособности собственных стратегий, целей на будущее, поиска партнеров и внедрения проектов.

ООО «Амазон плюс» *–* это далеко не единственное предприятие в Волгограде, которое оказывает этот вид услуг, таким образом, для успешного развития и получения наивысшей прибыли предприятию необходимо прилагать большое количество усилий.

В данный момент потребность подобного вида деятельности довольно-таки, высока. В связи с этим каждый год ужесточаются и требования. Работая с заказчиком, возникает необходимость соотнесение цены и качества, эти показатели наиболее значимы для потребителя.

Проведем анализ и представим основных конкурентов ООО «Амазон плюс»:

* ООО «АКВАФОР»,
* ООО «Барьер»,
* ООО «Гейзер Престиж»,
* ООО «Атолл»,
* ООО «Барьер Россия».

Анализируя строение рынка, важно рассчитать коэффициент концентрации рынка, отмечающий степень преобладания на рынке предприятий.

Рассмотрим, как рассчитывается Индекс Герфиндаля, как сумма квадратов долей рынка всех предприятий, предоставляющих услуги на данном рынке, выраженная в процентах [23].

 Н = р12 + р22 + р32 + р42 + р5 (1)

где:

р2 – квадрат доли рынка каждого предприятия;

Расчет доли рынка предприятия выполняется по формуле:

 D = Qф\*100% (2)

 Q

где:

Qф – объем продаж предприятия;

Q – общий объем продаж на рынке.

D ( [ООО «Аквафор](http://www.stroitelstvo.org/firm207248/)») = 658953\*100 % / 6589538= 28 %;

D (ООО «Барьер») = 1435440\*100 % / 8240856 = 17 %;

D ([ООО «Гейзер](http://www.stroitelstvo.org/firm207712/) престиж») =116871\*100% /5840856 = 20 %;

D ([ООО «Атол](http://www.stroitelstvo.org/firm208260/)») = 1460214\*100 % / 584056 = 25 %;

D ([ООО «Барьер](http://www.stroitelstvo.org/firm22/) Росия») = 00903\*100 % / 5840856 = 12 %.

 Доля конкурентов на рынке:

1. [ООО «Аквафор](http://www.stroitelstvo.org/firm207248/)» –28 %,
2. ООО «Барьер» –1 7 %,
3. [ООО «Гейзер](http://www.stroitelstvo.org/firm207712/) престиж» –20 %,
4. [ООО «Атол](http://www.stroitelstvo.org/firm208260/)» –25 %,
5. [ООО «Барьер](http://www.stroitelstvo.org/firm22/) Росия» –12 %.

Таким образом основываясь на полученных данных, рассчитаем индекс Герфиндаля:

Н = 152 + 282 +202 + 252 +122 = 2178.

Заметим, что Индекс указывает, на незначительную концентрированность рынка, так как значение индекса Герфиндаля гораздо ниже максимально возможного.

Теперь целесообразно провести сравнительный анализ деятельности ООО Компания «Амазон Плюс» и двух его главных конкурентов, которые занимают главную долю рынка. Таким образом этими конкурентами были выявлены ООО «Аквафор» и «Атол»». Сравнительный анализ проведен с использованием девятибалльной системы, а также приведены экспертные оценки в таблице 8.

Таблица 8 – Балльная оценка конкурентоспособности ООО Компания

«Амазон плюс»

|  |  |
| --- | --- |
| Факторы | Оценка по баллом |
| ООО Компания«Амазон плюс» | [ООО](http://www.stroitelstvo.org/firm208260/)[«Аквафор](http://www.stroitelstvo.org/firm208260/)» | ООО «Атол» |
| 1. Услуга |  |  |  |
| Качество товара | 9 | 8 | 7 |
| Уникальность товара | 6 | 4 | 7 |
| Обучение сотрудников | 6 | 6 | 6 |
| Сумма балов | 21 | 18 | 20 |
| Средний балл | 7 | 6 | 6,6 |
| 2. Цена |  |  |  |
| Цена | 5 | 6 | 4 |
| Способ проведения платежа | 6 | 6 | 6 |
| Сумма балов | 11 | 12 | 10 |
| Средний балл | 5,5 | 6 | 5 |
| 3. Сбыт продукции по каналам | 9 | 7 | 5 |
| Продолжение таблицы 8 |  |  |  |
| Охват рынка | 7 | 8 | 5 |
| Сумма балов | 16 | 15 | 10 |
| Средний балл | 8 | 7,5 | 5 |
| 4. Продвижение услуг на рынке |  |  |  |
| Реклама | 10 | 9 | 5 |
| Значение в СМИ | 8 | 6 | 5 |
| Сумма балов | 18 | 15 | 10 |
| Средний балл | 9 | 7,5 | 5 |
| Итого сумма баллов | 66 | 60 | 50 |
| Средний балл | 7,3 | 6,6 | 5,5 |

Проведя данную оценку конкурентоспособности, сделаем вывод, что лидером оказалась ООО Компания «Амазон плюс» опередив ООО «Аквафор» набрав по итогу 66 баллов, ООО «Атол» занимает третье место набрав 50 баллов.

Отклонение оценок составило 16 баллов (66 –50).

Далее следует построить многоугольник конкурентоспособности компании «Амазон плюс», рисунок 4.

Площадью фигур выражается конкурентоспособность для каждого предприятия графически. Из рисунка 4 видно, что чем больше значение площади многоугольника – тем выше конкурентоспособность этого предприятия. Рассматривая многоугольник можно выявить сильные и слабые конкурентные позиции.

Площади фигур:

S ООО «Аквафор» = 82,18

 S [ООО «Атол](http://www.stroitelstvo.org/firm208260/)» = 70,02

S ООО Компания «Амазон Плюс» = 86,6

Рисунок 4 – Критерии конкурентоспособности характеристик товара ООО Компания «Амазон плюс» [27]

Показатель уровня конкурентоспособности формируется отношением площади многоугольника, наблюдаемым предприятия к площади многоугольника конкурента.

Показатель ООО Компании «Амазон Плюс» равен 1,054 (86,6/82,18) по [ООО](http://www.stroitelstvo.org/firm208260/) [«Аквафор](http://www.stroitelstvo.org/firm208260/)» и 1,173 (82,18/86,60) по ООО «Атол». Значение уровня показателя конкурентоспособности ООО «Атол» по отношению к ООО «Аквафор» меньше единицы, указывает на то, что ООО «Атол» уступает ООО «Аквафор», в связи с тем, что у ООО Компании «Амазон плюс» имеет наиболее высокое предоставление услуг и налаженные связи в сфере массовой информации.

Реклама в СМИ обладает воздействием на огромное количество людей, а следовательно, пропорционально для товаров и услуг широкого потребления и массового спроса.

Можно выделать критерии при выборе средств массовой информации, к основным критериям относятся:

1. соответствие рекламы целевым группам населения, которые потенциально заинтересованным в приобретении товаров и услуг,
2. популярность издания и соответственно их тиражность или аудитория,
3. уровень тарифов за рекламные площади или эфирное время,
4. территория распространения или действия,
5. особенности распространения.

После определения критериев конкурентоспособности целесообразно проведениеSWОT – анализа предприятия для более глубокой оценки видения всех изменений.

**2.3 SWОT – анализ предприятия «Амазон Плюс»**

После определения критериев конкурентоспособности характеристик товара проведем SWОT – анализ предприятия «Амазон плюс»

На данном этапе исследования отметим, что главным является SWОT– анализ, который отражает положение компании на рынке на текущий момент и помогает определить стратегию развития на ближайшее будущее. SWОT - анализ – это комплексное исследование компании, её конкурентов и отрасли в целом.

В первый раз термин «SWOT – анализ» был использован американским академиком Кеннетом Эндрюсом в 1963 году в Гарварде на мероприятии по трудностям бизнес-политики.

Он может понадобиться как небольшим стартапам, так и большим организациям.

Крупные предприятия должны проводить SWOT – анализ организации не реже раза в год. Это дает возможность не терять свою актуальность, т. к. изменения происходят каждый день.

Итак, для начала разберём элементы SWOT-анализа: сильные стороны, слабые стороны, возможности и угрозы [15].

К сильным сторонам компании относится изучение положительных причин внутренней среды организации. Он отражает всё, что делает деятельность компании удачной, что является конкурентноспособным преимуществом, другими словами плюсы.

Слабые стороны – это изучение отрицательных факторов внутренней среды, показывающей зоны “просадки”, которые сдерживают развитие экономического положения предприятия.

Возможности – содержат в себе изучение положительных причин внешней среды, отражающих сокрытый потенциал компании.

Угрозы в анализе – это изучение отрицательных причин внешней среды, отражающей опасности наружного окружения, которые осложняют достижение цели организацией.

Цель этого маркетингового инструмента заключается в определении сильных и слабых сторон предприятия, его возможностей и угроз рынка.

Проведение такого анализа даёт возможность собрать воедино все данные о предприятии и понять, как минимизировать ущерб от негативных аспектов, а также как эффективно использовать возможности и обратить негативные факторы в точки роста.

Понимание всех четырёх аспектов SWОT *–* анализа способствуют укреплению положения предприятия на рынке, модернизации бизнес-стратегии и разработке антикризисных мер.

Основной задачей анализа является также определение основных конкурентов предприятия ООО «Амазон Плюс». Для начала выявим сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы ООО «Амазон Плюс», таблица 9.

Таким образом на основании данных выявленных в таблице 9, это факторы внешней и внутренней среды был выявлен основной конкурент ООО «Амазон плюс», это – Сервисная экологическая компания [ООО](http://www.stroitelstvo.org/firm208260/) [«Аквафор](http://www.stroitelstvo.org/firm208260/)».

Таблица 9 – SWОT – анализ для предприятия ООО «Амазон плюс»

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны | Слабые стороны |
| Наличие потребности в продукции предприятия на потребительском рынке | Отсутствие digital-стратегии |
| Компетентность в своей нише | Непопулярность каналов в социальных сетях |
| Удобное местоположение офиса | Отсутствие четкой стратегии |
| Адаптивный и понятный сайт | Слабые навыки в области маркетинга, в том числе интернет-маркетинга |
|  | Отсутствие интернет-рекламы |
| Возможности | Угрозы |
| Обслуживание дополнительных групп потребителей, выход на новый рынок, расширение продуктовой линии | Вхождение на рынок сильного конкурента |
| Увеличение темпов роста рынка и спроса | Неблагоприятные экономические изменения |
| Рост онлайн-продаж | Сезонные колебания спроса |

Предприятию ООО «Амазон плюс» рекомендуется поддерживать выявленные свои сильные стороны, чтобы не допустить снижения влияния на рынке и уменьшения прибыли.

В первую очередь компания должна уделить достаточное внимание на разработку своей маркетинговой стратегии, которая поможет укрепить связи с текущими потребителями, а также проинформирует потенциальных об услугах и сервисах предприятия.

Также нужно уделить должное внимание разработке digital-стратегии, с помощью которой можно связать цели бизнеса со всеми онлайн-канала и увеличить прибыль компании. Дадим характеристику стратегии – это подробнейший содержание работы для каждой из составляющих инструментов интернет-маркетинга:

* основные каналы для ведения бизнеса,
* определенные технические задания данные специалистам по SEO, контекстной рекламе, веб-мастерам и др.,
* планируемые результаты по каналам,
* очередность, по которой должны выполняться задачи для полного успеха,
* расчет бюджета и времени специалистов на выстраивание системы.

Разработка стратегии присутствия в социальных сетях обеспечит высокую узнаваемость предприятия и поможет увеличить спрос на текущие услуги.

Сильной стороной компании является компетентность в сфере предоставления услуг для частных клиентов, поэтому одним из эффективных каналов коммуникации с потенциальными клиентами может стать сарафанное радио. Однако, оно не сможет вывести компанию на новый уровень, а лишь предоставит некоторое количество клиентов, которых будет достаточно для существования бизнеса, но никак не для увеличения масштабов работы данной компании.

Отсутствие четкой стратегии, присутствия в социальных сетях и слабая интернет-реклама резко снижают узнаваемость предприятия и как следствие его потенциальную прибыль. В связи с событиями последних двух лет, онлайн-присутствие компании неотъемлемая часть успешной и прибыльной стратегии.

 Согласно последним исследованиям, все больше потребителей отдают предпочтение предприятиям, которые взаимодействуют с пользователями посредством сети Интернет.

Исходя из возможностей предприятия ООО «Амазон плюс» можно предполагать, что активное влечение компании в интернет-продажи, укрепит её позиции на рынке, а также способствует росту прибыли и большему охвату потребителей.

Избежать угроз компании, к сожалению, нельзя, однако, можно отстроиться от возможных новых конкурентов, используя свои сильные стороны.

В перспективе не исключено расширение продуктовой линейки предприятия, что позволить занять более выгодное положение на рынке с возможностью формировать спрос на свои услуги.

Вывод: в представленной таблице 2.? необходимо обратить внимание на ключевые пробелы в бизнес-модели и приложить максимальные усилия для их решения.

Во-первых, модернизировать маркетинговую политику в компании, учитывающую интернет-взаимодействие с текущими и потенциальными потребителями. Уделить достаточно внимания всем возможным каналам коммуникации с пользователем.

Во-вторых, укреплять онлайн-сервис, информировать потенциальных потребителей и модернизовать сайт предприятия для увеличения спроса на текущие услуги.

В-третьих, поддерживать и улучшать квалификацию и компетенции сотрудников на должном уровне, что безусловно влияет на восприятие предприятия среди его целевой аудитории.

В ходе анализа удалось выяснить, что предприятие ООО «Амазон Плюс» является не самым успешным в своем рыночном сегменте. Более успешные конкуренты: Сервисная экологическая компания «Нептун-Сервис», «Чистая вода» и «Формула воды». Данные предприятия занимают лидирующие позиции за счет активного присутствия на интернет-ресурсах и расширенной линейке услуг.

Использование данного SWОT – анализа позволит предприятию ООО «Амазон Плюс» адаптироваться под текущую ситуацию на рынке, увеличить узнаваемость и прибыль, в перспективе.

**3 Разработка конкурентной стратегии достижения конкурентных преимуществ предприятия ООО «Амазон плюс»**

**3.1 Обоснование конкурентной стратегии «Амазон плюс»**

В данной главе проведено исследование конкурентоспособности предприятия ООО Компании «Амазон плюс» и разработана стратегия, направленная на ее повышение.

После оценки конкурентоспособности данного предприятия были выявлены слабые стороны функционирования ООО Компания «Амазон плюс». Определены аспекты и характеристики работы предприятия, которые необходимо улучшать и совершенствовать.

Любая современная организация, в частности наша компания «Амазон плюс» ставит перед собой такие цели как, наращивание ассортимента, рост производительности, удержание клиентов, выход на новый рынок и максимизация прибыли в долгосрочном периоде. Чтобы прийти к этим целям необходима разработка конкурентной стратегии, в которой будет прописан определенный план действий в результате реализации которого будет достигнут положительный экономический эффект. Данная стратегия предполагает диктование условий для согласования работы управляющих для дальнейшего взаимодействия между разными отделами и подразделениями. Разработанная новая конкурентная стратегия поможет сделать акцент на выявленных преимуществах организации после проведенного анализа рынка, конкурентов и самой компании для выявления и определения лучших эффективных решений с целью успешного ведения бизнеса.

Алгоритм разработки данной конкурентной стратегии состоит из восьми шагов. Для того, чтобы выстоять в конкурентной борьбе и успешно развивать без конкурентной стратегии просто невозможно. Понимание своих слабых сторон, выявление угроз и исключение рисков возможно только при комплексной работе над формированием стратегии, состоящей из нескольких этапов, рисунок 5.

Определение целевого рынка

Мониторинг рынка и сбор первичной информации

Выбор политики конкурентной борьбы

Разработка тактики

Поиск конкурентного преимущества

Выбор направления и конкуренции в отрасли

Изучение конкурентов

Внесение корректировок для максимизации прибыли и укрепления своего места на рынке

 Рисунок 5 – Основные этапы разработки и внедрения конкурентной стратегии ООО Компания «Амазон плюс»

На первом этапе проводится мониторинг рынка и сбор первичной информации. Дается оценка компании по нескольким направлениям: проводится SWОT – анализ, выявляются сильные и слабые стороны конкурентов. Данные преимущества необходимо включать в стратегию, а по слабым местам провести коррекцию. Изучены темпы рост отрасли и динамика продаж для выявления масштабов бизнеса. Получение ответов на вопросы что хотят и ждут клиенты, посредники, партнеры для балансирования остальных шагов. Изучается также стратегия конкурентов [24].

На этапе выбора направления и конкуренции в отрасли, согласно модели Портера, существует три конкурентные стратегии:

* конкуренция низкой себестоимости за счет ее достижения,
* конкуренции создания уникальных свойств своей продукции,
* конкуренция формирования лояльности потребителей.

При определении целевого рынка определяются объемы продаж и их динамика, барьеры входа на рынок, уровень конкуренции, а также предпочтения потребителей.

Далее происходит тщательное изучение конкурентов. На основании анализа конкурентов определяются прямые, косвенные, ключевые и потенциальные конкуренты [22].

Поиск конкурентного преимущества является важным этапом, наиболее сильной стороной компании. На данное преимущество необходимо делать ставку для привлечения целевой аудитории и долгосрочного успеха.

На следующем этапе разрабатывается тактика плана определенных действий в отношении конкурентов. Далее определяются правила по взаимодействию с главными конкурентами по разным направлениям, таким как: концентрация компании на отдельных товарах, география рынков, способы продвижения бренда, ожидание потребителей согласно качествам продукции, а также ценообразование и ценовая политика.

На заключительном этапе вносятся корректировки с целью укрепления своего места на данном рынке.

Конкурентная стратегия предполагает внедрение комплекса мер, информирование каждого подразделения в компании, работа менеджеров по настраиванию своих сотрудников на новый выбранный путь согласно установленным задачам и показателям эффективности труда.

Охарактеризуем понятие стратегии конкурентного ценообразования *–* это политика цен, которая основана на ценах конкурентов, и она используется для формирования собственных цен на предприятии. Такой тип еще называют «ценообразование на базе конкурентов». Для того, что разработать конкурентную стратегию предприятия, важно проводить анализ фирм *–* конкурентов. Таким образом проведя анализ конкурентного ценообразования, собираются данные о всех реакциях покупателей на новые цены (используются исторических данных или проводятся различные опросы). Но зачастую, анализ цен оценивает реакцию покупателей, но не учитывает расходы и потенциальные преимущества для сети [26].

Следует отметить, что положение на рынке ООО «Амазон плюс» не самое лучшее, если сравнивать другие фирмы по показателям объема продажи товаров и услуг.

Проведя анализ данного предприятия, можно сделать вывод, что на ООО «Амазон плюс» имеются проблемы с эффективностью продвижения отдельных видов продукции, проблемы в ценовой политики, финансовой стабильности, проблемы с своевременностью поставок. Положение возможно ухудшится из-за невысокой кадровой обеспеченности и квалификации персонала.

Благодаря проведенному анализу ООО «Амазон плюс» необходима выработка собственной стратегии конкуренции, благодаря чему у них увеличатся объемы продаж, и компания займёт более устойчивое положении на рынке.

**3.2 Формирование стратегии предприятия «Амазон плюс»**

В данном пункте сформируем стратегию предприятия «Амазон плюс». Запланированный выпуск (объем) продукции в установленный срок, который должен обладать определенными характеристиками и качеством является окончательной целью любого предприятия. При данном планировании объема и качества предприятие обращает внимание не только какой будет спрос на этот товар или услугу, а еще для него важно достижение максимальной эффективности производства.

В связи с этим появляется необходимость проводить оценку качества как работает организация и первым делом определяется экономическая эффективность произведенной продукции. Если такая эффективность достигается, то это может дать предприятию возможность в будущем расширять свое производство.

Определим сущность эффективности, которая в экономической теории определяется как результативность производственной деятельности. Экономическая эффективность производства также представляет собой соотношение количественного выражения двух величин – финансовых результатов хозяйственной деятельности и расходов, необходимых для достижения данных результатов.

Зачастую сущность стратегии заключается в ее долгосрочности. По нашему мнению, промежуток, на который обозначается стратегия, является производной величиной и зависима от целей предприятия, сущности и масштаба возможных стратегических мероприятий, которые предполагаются к реализации. Отсюда следует, что стратегия не является функцией времени, а предварительно выступает функцией содержания, направления развития. Что касается планов долгосрочной перспективы, то они не меняются, стратегия, наоборот, в любой момент времени может изменятся и пересматриваться. Стратегии выступают как инструменты достижения целей, а для успешной реализации выбранного стратегического набора необходимо, чтобы предприятие вело свою деятельность в соответствии с выбранной концепцией управления. Реализация концепции, в которой существует целевой и интегральный подходы к деятельности фирмы, предоставляет возможность устанавливать цели развития, которые необходимо сравнивать с действующими возможностями предприятия, по возможности их приводить в соответствие посредством создания и реализации стратегической системы в рамках стратегического управления [28].

Очень существенным фактором остается влияние человека на выбор стратегии и ее последующей реализации. Речь идет о том, как руководители и менеджеры предприятия воспринимают различные рыночные возможности, какое у них желание задействовать те или иные выявленные сильные стороны предприятия, это могут быть определенные традиции в области стратегических решений, существующих в организации.

Главным инструментом формирования стратегии является цепь ценностей. Данная цепь определяет деятельность, функции и процессы разработки, производства, маркетинга, доставки и поддержки продукта или услуги. Цепь начинается с создания стоимости деятельности, то есть это обеспечение сырьем и далее продолжается в процессе самого производства определенных компонентов или частей выпуска продукции, как оптовой, так и розничной продажи продукта конечным потребителям.

Такая цепь ценностей организации включает набор функций и направлений деятельности, которые связаны между собой и выполняются на предприятии. Эта цепь состоит из процессов как важных, так и дополнительных. Основные процессы включают ресурсо-техническое обеспечение, производство, товарораспределения, маркетинг и продажи, послепродажное обслуживание.

В связи с этим мы можем сделать следующие выводы:

* долгосрочное, качественно определенное направление развития организации, направленное на укрепление ее позиций, удовлетворение потребителей и достижение поставленных целей и есть стратегия,
* данная стратегию необходима для того, чтобы увидеть то направление, в котором будет развиваться компания. Основная задача, которой решает стратегия деятельности компании,
* изменения в организации должны обеспечивать применение инноваций и изменений,
* адаптации к внешней среде, внутренней координации и предвидение будущих изменений в деятельности происходит путем распределения ресурсов,
* стратегия предприятия постоянно развивается и обязана комбинировать в себе запланированную и взвешенную линию поведения, а также иметь возможность реагировать на все новое, еще незапланированное,
* процесс формирования конкурентной стратегии предприятия должен характеризоваться комплексностью и завершенностью.

Стратегические мероприятия – это мероприятия, проекты, программы, инициативы, которые реализуются для достижения стратегических целей.

Проведено исследование конкурентоспособности предприятия ООО «Амазон плюс» и разработана стратегия, направленная на ее повышение.

После оценки конкурентоспособности предприятия были выявлены слабые стороны функционирования ООО «Амазон плюс». Определены аспекты и характеристики работы предприятия, которые необходимо улучшать и совершенствовать.

Для совершенствования слабых сторон предприятия и обхода конкурентов на рынке предлагается набор мероприятий, направленный на повышение конкурентоспособности компании ООО «Амазон плюс», таких как:

1. рост эффективности производства,
2. рост объемов реализации продукта,
3. развитие рекламной кампании.

Далее в работе предложим формирование стратегии предприятия «Амазон Плюс», что является целью нашего исследования:

1. начнем с роста эффективности производства «Амазон Плюс».

Один из факторов интенсификации производства, повышение его эффективности − улучшение структуры экономики. При более высоких ставках необходимо развивать отрасли, которые обеспечивают научно-технический прогресс и успешное решение социальных проблем, улучшать пропорции между производством средств производства и товаров народного потребления и отраслями агропромышленного комплекса.

 Инвестиционная политика направлена на повышение эффективности капиталовложений. Необходимо перераспределять средства в пользу отраслей, которые обеспечивают социальные нужды, ускоряют научно-технический прогресс. Увеличение доли средств должно быть направлено на техническое перевооружение и реконструкцию существующих предприятий, а не на новое строительство.

Предложим ряд мероприятий, направленных на рост эффективности производства:

* комплексная диагностика потока производства основного продукта предприятия. Формирование целевого состояния процесса, разработка плана мероприятий для роста КПД сотрудников предприятия, а также самого оборудования,
* обучение рабочей группы инструментам бережливого производства и методам, сконцентрированным на решение вопросов, обнаруженных в процессе диагностики. Подготовка и сертификация внутренних экспертов по бережливому производству. Экспертная поддержка внедрения улучшений, направленных на достижение результатов,
* внедрение концепции управления производительности работы (формирование дерева целей, внедрение карт КПЭ и визуального управления).

Предположим, основные ожидаемые результаты:

* оптимизация основных производственных и вспомогательных процессов производства,
* снижение себестоимости продукции и услуг,
* рост удовлетворенности заказчиков продукции и услуг.
1. рост объемов реализации продукта.

Одно из направлений увеличения конкурентоспособности – увеличение размеров осуществлении продукта. Необходимо принимать во внимание, то, что увеличение размеров реализации само по себе никак не даст нужных итогов, так как при этом не предусматриваются подобные значимые характеристики, как размер затрат компании, его доход также и т. д [35].

При организации производственного процесса и планировании размеров в соответствии с данным способом необходимо найти решение ряда вопросов, главным из которых считается установление размера реализации продукта, который в свою очередь будет гарантировать безубыточная производственная работа.

 Реализацией продукции заканчивается очередной виток производственного процесса. Именно реализация приводит к достижению главной миссии любой компании – получению экономического итога. Вот почему большой интерес уделяется именно изучению анализа продукта.

В общем виде этот процесс состоит из нескольких этапов:

* 1 этап – это исследование динамики объемов произведенной и проданной продукции,
* 2 этап – это изучение условий, повлиявших на изменение объемов выпуска и продаж,
* 3 этап – поиск резервов, которые могли бы повысить уровни производства и реализации.

В ходе анализа изучению и обследованию подвергаются не только лишь размеры выпуска и продаж, однако и прочие объекты: состав продукта, ее номенклатура и ассортимент, высококачественные свойства, равномерность выпуска, отгрузка. Кроме Того обязательно изучается процент выполнения обязательств по соглашению. Детальный анализ реализации дает возможность обнаружить проблемы, встающие на пути получения наибольшей прибыли, и сформулировать рекомендации по их уничтожению.

Информационной базой для такого анализа служат документы, утверждаемые в бухгалтерии. К таким документам отнесем Отчет о прибылях и убытках и Бухгалтерский годовой баланс. Тут, согласно надлежащим строкам, находятся числа, какими и оперируют аналитики. Для Того чтобы в бухгалтерских бумагах были отображены достоверные сведения, следует грамотно учитывать все без исключения операции, связанные с созданием и реализаций изделий (услуг, работ). То есть своевременно и грамотно распространять данные по бухгалтерским счетам.

Во время экономических регрессов, когда идет соперничество за повышение объемов реализации продукции для сохранения выгод с экономии на масштабах деятельности, одним из альтернатив стратегии сбыта потребительских продуктов может являться активная агрессивная политика в сфере реализации продукции путем расширения оптовых или розничных каналов сбыта, а при необходимости и создания собственной розничной сети или привлечения лояльных коммивояжеров с целью обеспечения гарантированного выхода в рынок

Реализация продукции будет выполнена только лишь в том случае, если существует довольно обширная сеть розничных торговых компаний, так как, по сути дела, компания в данном случае соперничает со своими собственными покупателями. Применительно к товарам производственно-технического назначения интеграция функций реализации означает участие компании в последующих стадиях использования вырабатываемой продукции – комплектующих изделий.

Целью анализа выпуска и реализации продукта считается нахождение путей повышения объемов реализации продукта по сравнению с конкурентами, расширение части рынка при идеальном использовании производственных мощностей и результат этому будет – повышение прибыли компании.

Можно сделать выводы, что существует несколько способов по объему реализации роста продукта: можно управлять ценой продаж, через управление сетью сбыта можно также увеличить объем реализации, где продукция дойдет до конечного покупателя, к увеличению реализации компании за счет роста количества продаваемых товаров может быть за счет управления товарным предложением. Это может привести к продвижению в компании. Все это сводится к использованию методов маркетинга на предприятии.

Чтобы закрепить в сознании потребителей определенную торговую марку с помощью определенных способов проводятся различные рекламные компании, предлагаются бонусы и акции, лотереи и спрос на такую продукцию даже после окончания данных мероприятий останется на стабильном уровне.

Поэтому, для разработки мероприятий по увеличению объемов производства и реализации продукции будет определена система специальных показателей, которые по выпуску продукции характеризуют деятельность предприятия.

3) развитие рекламной кампании.

Рассмотрим, какие задачи решает реклама:

а) определяем и устанавливаем прочную связь между [брендом](https://actualmarketing.ru/marketing/zachem-pozitsionirovanie-brenda-neobhodimo-dlya-malogo-biznesa/) и покупателем, между продуктом и потребителем. С момента наступления цифрового маркетинга стали также манятся и отношение человека и рекламных сообщений. Такой характер коммуникаций становится двусторонним. Таким образом потребитель дает нам обратную связь, к примеру говоря о замечаниях или наоборот о предпочтениях, а не только узнает о продукте или услуге из рекламы,

б) цели рекламной кампании:

* представить продукт на рынке сбыта. Чтобы вывести новый товар на рынок необходимо запустить рекламу и это является наиболее основной причиной для рекламных мероприятий. Об этом постоянно задумываются не только новые бренды, но и старые давно существующие на рынке бренды. И любая рекламная компания – это доведение до потребителя информации, что вышел новый продукт на рынок. Также в рекламе есть информация о том, где приобрести продукт, его преимущества и то, что он необходим;
* важным элементом рекламной кампании является именно формирование осведомленности целевой аудитории. Так как основной целью рекламы является преувеличенность внимания потребителей. Реклама носит информационный характер, рекламируются преимущества и выгоды;
* из-за высокой конкуренции на рынке необходимо привлекать так называемых чужих клиентов для увеличения своей клиентской базы. В данном случае целью является перевод **внимания потребителей с конкурентного бренда на ваш**. Но для этого посыл должен быть действенным и потребитель поменяет уже существующий бренд на ваш. Основной акцент в рекламе делается на модные тенденции, актуальность, а также преимущества;
* чтобы удержать своих клиентов, надо донести до потребителей принципиальные отличия и преимущества собственного бренда. Цель рекламы – очевидным образом **дифференцировать свои услуги от аналогичного сервиса конкурентов.**

в) достигать этих целей предприятие будет с помощью наружной рекламы.

**Наружная реклама**(или на разговорном сленге – наружка) – текстовая, графическая или другая реклама, размещаемая вне торгового помещения на временных или специальных стационарных конструкциях, на различных зданиях, элементах уличного освещения, на поверхности проезжей части, тротуаров, различных баннерах, постерах.

**Основные задачи наружной рекламы** – насыщенность красок, удачным сочетанием света и цвета для привлечения внимания потенциальных покупателей, заинтриговать, заставить зайти магазин, обратить внимание и поинтересоваться Вашей продукцией, и в конечном итоге – сделать покупки.

Рекламное взаимодействие в наружной рекламе достигается во время контакта целевой аудитории с рекламно-информационным сообщением, которая размещается на улицах города, поэтому для локальных рекламодателей, таких как сферы услуг, розничной торговле и производителей пакованных товаров наружная реклама представляется наиболее эффективным средством. Если размещать наружную рекламы вдоль автострад, то время контакта с рекламно-информационным сообщением ограничено по времени, в целом даже это может привлечь широкий [охват](https://www.marketch.ru/marketing_dictionary/o/coverage/index.php) аудитории [33].

Приведем примеры наружной рекламы:

* указатели и таблички,
* вывески, в том числе фасадные с использованием объемных элементов,
* фото на витринах,
* растяжки-перетяжки,
* щиты 3х6 м и других форматов,
* бранды, брандмауэры,
* выносные конструкции (штендеры),
* уличные флаги и вымпелы,
* изображения на асфальте,
* реклама на транспорте.

Внешнее рекламное объявление принадлежит к средствам массового маркетинга и предназначена для влияния на широкую аудиторию. Часто можно встретить, что наружная реклама обозначается термином оutdооr-реклама и является основным видом чаще всего встречающейся рекламы (ATL-рекламы).

Выделим основные преимущества наружной рекламы:

* огромный охват аудитории,
* повторяемость, неоднократность восприятия, тиражируемость маркетинговой коммуникации,
* воздействие целенаправленно при грамотном дифференцированном размещении,
* сочетаемость с другими видами рекламы. Возможность повторения, продления коммуникации, начатой другими рекламными средствами,
* ненавязчивость.

Данный вид рекламы поможет дешево и эффективно продвигать продукцию компании ООО «Амазон плюс». Для этого планируется разместить рекламу на билбордах, которые находятся на границе города Волгоград. Планируется взять в аренду пять рекламных щитков.

Будут проведены различны тренинги для усовершенствования навыков персонала предприятия. Надо заметить, что проведение повышения квалификации для персонала нужно проводить раздельно, согласно выполняемым функциям. Необходимо отдельно повышать квалификацию менеджеров.

При обучении персонала должны быть названы основные направления:

1) проведение тренинга на выявление потребности покупателя,

2) мероприятия, направленные на обучение персонала общению с потребителем,

3) обучение персонала по продажам дополнительных услуг.

Подобное повышение квалификации персонала, осуществляемое за счет работы над вышеперечисленными проблемными местами, в лучшую сторону отыграется на повышение лояльности клиентов, а также увеличение обращений потребителей.

Для того чтоб более качественно происходил контакт с потребителями необходимо персонал обучать данному общению. Вежливое, тактичное, грамотное общение всегда располагает клиента.

Одним важным моментом в обучении персонала является тренинг по обучению как управлять конфликтами и выходить из таких ситуаций. Все чаще становятся случаи, когда недовольство клиента настолько сильно, в силу каких – либо обстоятельств, что он начинает конфликтовать с персоналом, который в свою очередь чаще всего в ответ на это реагировать не совсем правильно.

Персонал всегда должен помнить, что не надо сразу идти к директору, надо попытаться ответить на претензию, либо что-то предложить в виде скидок, но так чтоб не понесло ущерб предприятие, правда далеко не все с этим справляются.

Что касается остальных случаях, то персонал должен уметь справляться сам с любым типом клиентов, без применения большого количества скидок, различных акций, грубости, насилия и вмешательства директора.

Поэтому данные навыки необходимы в обучении персонала. А также необходимо переобучать или переподготавливать не только персонал, но и менеджеров по продажам. Они также должны пройти курсы по этики общения и управление конфликтами.

Компания ООО «Амазон плюс» предполагает определить охват аудитории, желаемые виты фильтров, индекс избирательности. Как известно, телевидение является эффективным в плане размещения рекламы СМИ, поэтому рациональней было бы основную часть денег, выделенную для рекламы, потратить именно в этот вид рекламы.

Проведя исследование, мы предлагаем увеличить численность работников, иногда работа в срок не сдается, поэтому они вынуждены работать в выходные дни. Если работников будет мало, то их уровень работоспособности будет ухудшаться, так как они будут перерабатывать и уставать, тем самым будет ухудшаться качество. Правильнее будет увеличить численность рабочих.

Копания ООО «Амазон плюс» планирует закупить новое современное оборудование, а также дополнительным транспортом, что увеличило бы количество поставок продукции оптовым покупателям.

Мы считаем, что важно усилить контроль за выполнением программной разработки маркетинга.

Маркетинг – осуществление бизнес-процессов по направлению потока товаров и услуг от производителя к потребителю. В различных компаниях используют несколько стратегий и видов маркетинга. Мы считаем, что необходимо проводить контроль не только за расходами и эффективной результативностью рекламных коммуникаций, но и за другими моментами деятельности на рынке.

Необходимо существование на предприятии маркетингового контроля, который необходимо проводить на регулярной основе. Все это должно позволить предприятию избежать неудач в своей рекламной и другой маркетинговой деятельности, наиболее точно выбирать стратегию развития в зависимости от изменения рыночной ситуации, и, в частности, действий конкурентов [47].

 Благодаря контролю маркетинговой обстановки можно контролировать и изменять действия, что поможет добиться наибольшей эффективности и успеха при реализации любых маркетинговых мероприятий.

Полученная в результате обработки информация является базой для разработки прогнозов. Данное прогнозирование выполняет три основные функции:

* нормативную (создание ограничительных норм с целью предохранения управленческой структуры от субъективизма),
* ориентировочную (выборка информации и определении наиболее оптимальных направлений деятельности),
* предупредительную (выявление отклонений от нормального функционирования организации и разработка путей устранения).

Рассмотрим этапы прогнозирования:

* определение целей и задач, обозначение путей осуществления, выбор способов реализации,
* построение альтернативных и базовых моделей,
* сбор информации прогнозного фонда,
* построение динамических рядов показателей для наблюдения за продвижением к определенной модели,
* оценка точности и достоверности прогноза,
* разработка практических рекомендаций.

Благодаря выработанной конкурентной стратеги предприятия ООО «Амазон плюс» мы можем представить вниманию следующий прогноз, рисунок 6.

Благодаря анализу представленного прогноза можно сделать следующий вывод.

Из представленной диаграммы мы можем увидеть, что эффективность производства, результативность производства, рентабельность предприятия ООО «Амазон плюс», а также объем производимой продукции возрастают в диапазоне от 14% до 26% соответственно.

Рисунок 6 – Прогноз успешного развития предприятия в период

с 2022 по 2025 год

На основе представленных в диаграмме данных мы можем утверждать, что к концу 2025 года у предприятия ООО «Амазон плюс» появляется огромное количество шансов выйти на первое место среди своих конкурентов на международной арене и вследствие этого иметь возможность получать наибольшую прибыль от реализации производимых товаров и услуг.

Следовательно, на базе вышеизложенного перечисленные достоинства формируют благоприятный облик предприятия, по средствам данных событий выражается забота и интерес любому клиенту.

В ходе исследования советов, изобретен процесс формирования конкурентных положительных сторон и организован детальный план по внедрению предложенных мероприятий.

Все рекомендации ориентированы на формирование конкурентных преимуществ ООО «Амазон плюс» и разработаны с учетом недочетов в данной организации, а также с учетом рассмотрения предпочтения покупателей.

Данные рекомендации смогут увеличить уровень конкурентоспособности предприятия. Также могут способствовать увеличению клиентской базы, доли на рынке.

За счет данных мероприятий произойдет формирование конкурентных преимуществ, что позволит значительно повысить эффективность деятельности предприятия.

Следовательно, разработанные рекомендации окажут положительное влияние на предприятие ООО «Амазон плюс» и повысят уровень конкурентоспособности. Что в следствии позволит привлечь больше клиентов и повысить долю на рынке.

Разработанные мероприятия устраняют выявленные оплошности, недостатки и увеличивают эффективность деятельности предприятия ООО «Амазон плюс».

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В данном исследовании рассмотрены теоретические аспекты конкуренции и конкурентоспособности. По данным теоретическим аспектам предложены следующие конкурентные тенденции успешного развития предприятия ООО «Амазон плюс» в условиях международной конкуренции:

* рост эффективности производства,
* рост объемов реализации продукта,
* развитие рекламной кампании,
* повышение уровня квалификации рабочего персонала.

 Проведен анализ финансово хозяйственной деятельности ООО «Амазон плюс», в ходе которого установлено:

1) ООО «Амазон плюс» находится в сложной правовой и экономической зависимости от государства и имеет затруднение в контроле своей основной деятельностью,

2) повышение объема продаж путем прямого сбыта способно повысить степень своевременной концентрации наличности, что является крайне необходимым для предприятия подобного профиля,

 3) предприятие нерентабельно использует разрешенные методы продвижения товара на рынок, а также не занимается исследованием рынка в сложившейся экономической ситуации.

В процессе выполнения данного исследования были разработаны меры по улучшению маркетинговой деятельности. Анализ рынка позволил охарактеризовать деятельность предприятия ООО «Амазон плюс» как конкурентоспособную организацию, способную одержать победу в жесткой конкурентной борьбе [70].

Также установлено, что реклама в виде плакатов и различных баннеров недостаточно способствует привлечению покупателей, для чего разработан ряд мер по устранению данной проблемы:

1) необходимо разработать план маркетинговых затрат на планируемый период,

2) предлагается разработать план рекламных мероприятий, которые помогут более эффективному проведению маркетинговой стратегии предприятия ООО «Амазон плюс», в связи с тем, что рациональная и четко сформулированная цель рекламы, период осуществления и целевая аудитория улучшает имидж предприятия, стабилизируя и максимизирую прибыль,

3) необходимо проведение мероприятия, по определению более эффективного носитель рекламы на основе использования показателей частности. Разработанный план поможет успешно провести и вести рекламной политики, в связи с тем, что затрагивает такие важные факторы, как психологическое воздействие рекламы как на отдельного человека, так на социальную группу в целом, тарифы на размещение и охват аудитории в зависимости от времени показа;

4) предлагается также сопоставлять ежедневную полученную прибыль до и после проведения для рекламных мероприятий с целью определения экономической эффективности использованных мер. Учитывая постоянный рост цен предлагаемый способ более эффективный, так как сравнивать данные больших промежутков сложно.

О степени экономической эффективности в результате исследования были получены следующие выводы:

* проведено сравнение дополнительной прибыли, приобретённой в результате использования рекламных мер с расходами, связанными с их осуществлением,
* в исследование предложено обоснование актуальности маркетингового анализа на предприятие ООО «Амазон плюс»,
* было определено, что в основе принятия разного рода решений, таких как: управленческие, финансовые, производственные, и прочих решений будет лежать информация, поступающая от рынка, и таким образом выявлено, что с развитием рыночных отношений маркетинг будет интегрироваться в общую систему управления ООО «Амазон плюс» все более глубже,
* проведя анализ, пришли к выводу, что маркетинг в настоящее время является весьма процветающим направлением. Руководители должны иметь понимание, того, что необходимость присутствия в штате людей, знающих и понимающих потребности потребителей, весьма значимо и только таким образом можно обеспечить максимизацию прибыли, а также занять весьма конкурентоспособное положение на рынке. Таким образом цель работы была достигнута, задачи решены.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Азоев А.Г. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / А.Г. Азоев – М.: Центр экономики и маркетинга, 2018. – С. 208.
2. Баринов В. А. Развитие предприятия в конкурентной среде. // Менеджмент в России и за рубежом / В.А.Баринов – 2015. – № 6. – С. 3 – 13.
3. Бородин А.И. Стратегия развития предприятия: проблемы теории и методологии выбора / А.И. Бородин // Менеджмент: теория и практика,2013. – № 3. – С.10 – 16
4. Бляхман Л.С. Основы функционального и антикризисного менеджмента: Учеб. Пособие для студ., обуч. по экон. спец. – Спб.: Издательство Михайлова В.А., 1016. – С. 210.
5. Булатов А.С. Экономика / Д.С. Булатов. – М.: Юрист, 2017. – С. 896.
6. Буров М. П. Экономика России. Методическое пособие. – М.: Дашков и Ко. 2018. – С. 134.
7. Быкова А.А. Организационные структуры управления / А.А. Быкова. – М.: Олма–Пресс, 2017. – С. 150.
8. Бычкова А.С. Конкурентоспособность предприятия / А.С. Бычкова. – Уфа: КИТАП, 2016. – С. 157.
9. Вавилов А.П. Экономика и предприятия производства / А.П. Вавилов. – М.: Мысль, 2015. – С. 336.
10. Вечканов B.C. Ускорение и эффективность производства / В.С. Вечканов. – М.: ЛГУ, 2017. – С. 207.
11. Виноградова М. Ю. Формирование издержек / М.Ю. Виноградова. – СПб: Экономика, 2019. – С. 110.
12. Виханский О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский. – М.: Экономист, 2016. – С. 292.
13. Воронов А.А. Современная конкуренция: Особенности и перспективы развития / А.А. Воронов. Краснодар: КГУ, 2016. – С. 317.
14. Гатаулин P.M. Предприятия конкурентоспособного производства / Р.М, Гатулин – М.: Экономика и финансы, 2018. – С. 143.
15. Герасимова В.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия: Учебное пособие. М.: КНОРУС, 2017. – С. 225.
16. Гольдштейн Г.Я. Стратегический менеджмент Г. Гольдштейн – Таганрог: ТРТУ, 2018. – С. 94.
17. Гоберан В.А. Основы производственного менеджмента: моделирование операций и управленческих решений / В.А. Гоберан. – М: Юрист, 2014. – С. 336.
18. Головина О.Д. Значение эффективности производства в условиях рынка и подходы к ее определению / О.Д. Головина // Менеджмент: теория и практика, 2015. – № 1. – С. 18 – 20.
19. Голубков Е.П. Исследование и анализ рыночной ситуации / Е.П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом, 2017. – № 3. – С. 25 – 30.
20. Гольдштейн, Г.Я. Стратегический менеджмент: анализ ситуации компании / Г.Я. Гольдштейн. – Таганрог: Издательство ТРТУ, 2018. – С. 312.
21. Гончаров В.В. Важнейшие понятия и концепции в современном управлении / В.В. Гончаров. – М.: МННИПУ, 2018. – 126 с.
22. Горбашенко Е. Управление конкурентоспособностью. Теория и практика / Е. Горбашенко, И. Максимцев, Ю. Рыкова. – М.: Юрайт, 2017 – С. 448.
23. Горев В.П. Факторы формирования конкурентного преимущества на макро и микроуровне / В.П. Горев. – Иркутск: Изд–во ИГЭА, 2019. – С. 164.
24. Горькова Т. Стратегия конкурентной борьбы в предпринимательстве / Т. Горькова // Экономист, 2018. – № 1. – С.30–33
25. Гудкова Т. В., Кайманаков С. В., Теняков И. М. Экономика России. Учебное пособие. – М.: КноРус. 2019. – С. 160.
26. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент / А.Т.Зуб – М.: Проспект, 2017. – С. 62.
27. Иванов С.В. Оценка и формирование конкурентоспособности системы управления компанией / С.В. Иванов. – Калининград: Аксиос, 2017. – С. 127.
28. Конина Н. Конкурентоспособность фирмы в глобальном мире / Н. Конина. – М.: Проспект, 2016. – С. 368.
29. Ламбен Ж. Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.Ж. Ламбен, Р. Чумпитас, И. Шуминг. – Спб: Изд–во Питер, 2018. – С. 720.
30. Лифиц И. Конкурентоспособность товаров и услуг: учебное пособие / И. Лифиц. – М.: Юрайт, 2014. – С. 438.
31. Лапуста М.Г. Справочник директора предприятия / М.Г.Лапуста – М.: ИНФРА–М, 2018. – С. 77.
32. Луковцева А.К. Современное состояние малого и среднего предпринимательства в России / А.К. Луковцева // Бизнес России, 2014. – № 12. – С.8 – 10.
33. Маркова, В.Д. Маркетинг менеджмент / В.Д.Маркова – М.: Омега–Л, 2014. – С. 137.
34. Метлев И.С. Конкурентоспособность субъекта предпринимательской деятельности / И.С. Метлев // Проблемы современной экономики. – 2015. – № 1. – С. 15.
35. Минченкова О.Ю. Повышение конкурентоспособности предприятияна основе управления знаниями/ О.Ю. Минченкова – М.: Издательство ГУ, 2018. – С. 222.
36. Негашев Е.В. Анализ финансов предприятия в условиях рынка / Е.В. Негашев. – М.: Высшая школа, 2018. – С. 351.
37. Овчаренко Н. А. Основы экономики, менеджмента и маркетинга. Учебник для бакалавров. М.: Дашков и Ко. 2020. – С. 162.
38. Парахина В.Н. Стратегический менеджмент / В.Н. Парахина – М.: КНОРУС, 2014. – С. 188.
39. Петров А.Н. Стратегический менеджмент / А.Н.Петров – СПб.: Питер, 2017. – С. 168.
40. Перминов И.А. Система управления конкурентоспособностью предприятия / И.А. Перминов // Актуальные проблемы социально– экономического развития России, 2017. – № 3. – С. 29–32.
41. Погонев С.В. Формирование и реализация механизма управления конкурентоспособностью предприятия / С.В. Погонев // Вестник Астраханского государственного технического университета, 2018. – № 2. – С. 22–25
42. Сафиуллин Н.З. Конкурентоспособность: теория и методология / Н.З. Сафиуллин, Л.Н. Сафиуллин. – Казань: Центр инновационных технологий, 2016. – С. 162.
43. Ултургашева О.Г. Приоритетные стратегии конкурентоспособности предприятий / О.Г. Ултургвшева. – Красноярск: Издательство Красноярского гос. аграрного университета, 2018. – С. 199.
44. Царев В. Оценка конкурентоспособности предприятия / В. Царев, А. Кантарова, В. Черныш. – М.: Юнити–Дана, 2017. – С. 800.
45. Синяева М.А. Маркетинг в малом бизнесе / М.А. Синяева. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2015. – С. 287.
46. Фахтудинов Р.А. Стратегический менеджмент / Р.А.Фахтудинов. – М.: Дело, 2017. – С. 448.
47. Цахаев Р.А. Основы маркетинга / Р.А. Цахаев – М.: Экзамен, 2018. – С. 448.
48. Чайжунусова Г. Цой Д. Основы экономики. Учебник. М.: Фолиант. 2016. – С. 208.