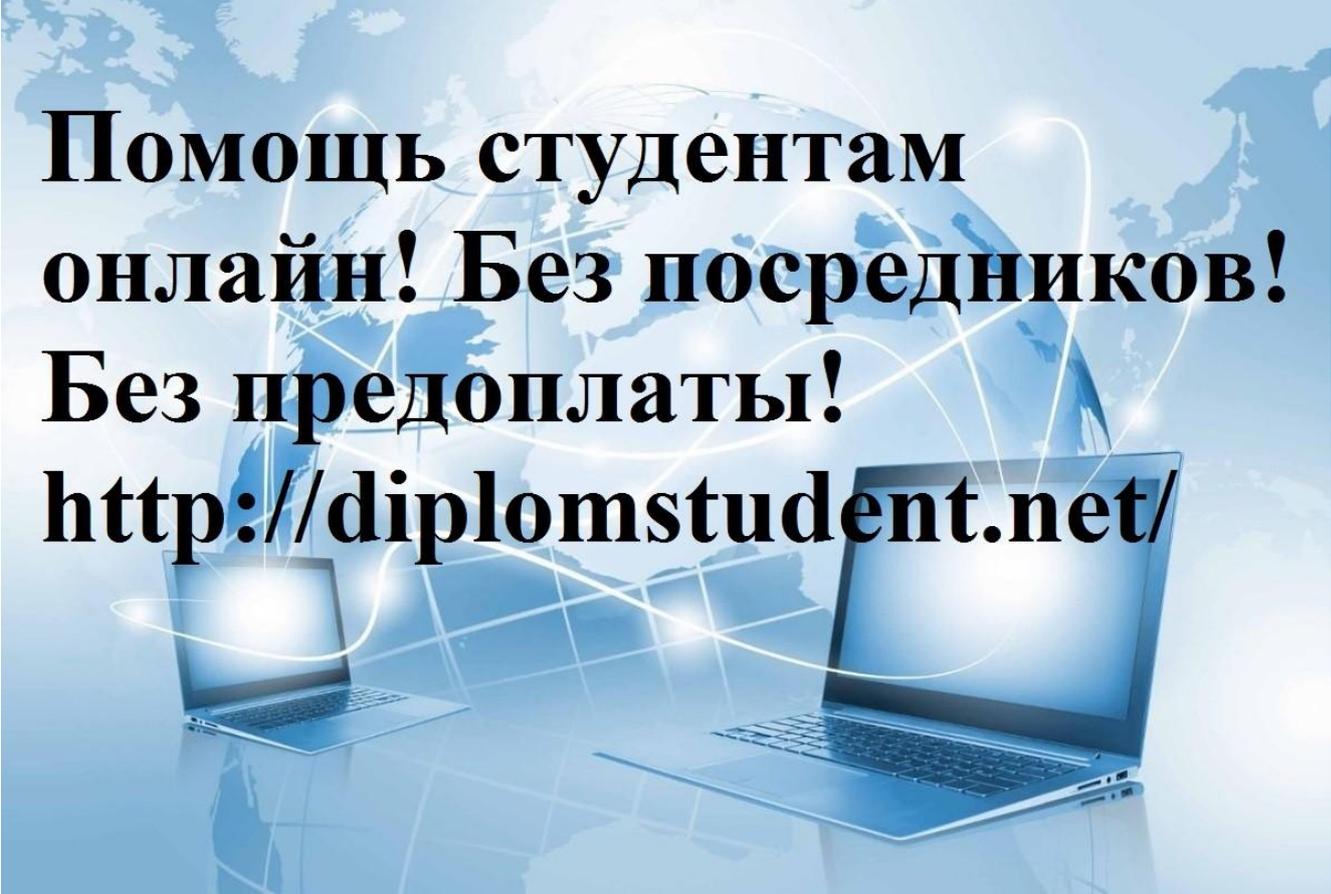


**Помощь студентам
онлайн! Без посредников!
Без предоплаты!
<http://diplomstudent.net/>**



**Тема: Анализ и пути повышения конкурентоспособности торгового
предприятия на примере маркетплейса «Озон»**

Содержание

Введение.....	4
Часть 1. Теоретическая часть курсовой работы.....	6
1.1.Классификация и функции розничных торговых предприятий.....	6
1.2.Конкурентоспособность и конкурентное преимущество	7
1.3. Уровни конкуренции и типы рынка.....	9
1.4.Конкурентные матрицы М. Портера.....	11
1.5.Разработка конкурентной стратегии	12
1.6.Государственное регулирование конкуренции в Российской Федерации	13
Часть 2. Характеристика торгового предприятия.....	16
Часть 3. Исследовательская часть работы	22
3.1.Расчет основных экономических показателей предприятия	22
3.2.SWOT-анализ для исследуемого предприятия	26
3.3.Оценка преимуществ торгового предприятия	28
3.4.Разработка программы повышения конкурентоспособности анализируемого предприятия	31
Заключение	36
Список использованных источников	38
Приложения	40

Введение

Тема исследования: «Анализ и пути повышения конкурентоспособности торгового предприятия» никогда не утратит своей актуальности. Так как успешная торговая деятельность зависит от того, насколько компания является конкурентоспособной.

Сегодня, в связи с развитием рынка электронной коммерции, офлайн торговля теряет часть доходов, так как потребителю стало удобно покупать товары в сети Интернет. С одной стороны, торговая компания, работающая в офлайн среде может увеличить географический охват с помощью перехода на рынок электронной коммерции. С другой стороны, в сети интернет не мало продавцов, каждый из которых обладает конкурентными преимуществами, тем самым создавая конкурентную борьбу.

Следовательно, в какой бы среде не работала торговая компания, повышать конкурентоспособность необходимо постоянно, так как на рынок приходят новые игроки, они могут быть лучше, а значит и иметь большие перспективы в увеличении доли рынка. Постоянный мониторинг ситуации, анализ внешней и внутренней среды, позволят компании своевременно разработать конкурентную стратегию, а это положительно повлияет на рост бизнеса торговой организации.

Так как, рынок электронной коммерции –является одним из перспективных направлений, а маркетплейсы- одним из лучших каналов продаж, для исследования была выбрана торговая компания- маркетплейс. Таким образом, объектом исследования является торговое предприятие, работающее на рынке электронной коммерции- маркетплейс Озон (ПАО «Ozon Holdings PLC»). Предмет исследования- показатели конкурентоспособности торгового предприятия - маркетплейса Озон (ПАО «Ozon Holdings PLC»).

Целью курсовой работы является: разработка практических рекомендаций для маркетплейса «Озон», направленных на повышение конкурентоспособности. Для достижения указанной цели, в процессе написания курсовой работы необходимо решить следующие задачи:

- описать теоретические аспекты конкурентоспособности торговых предприятий;

-дать характеристику деятельности торгового предприятия;

-провести анализ конкурентоспособности анализируемого объекта исследования;

-разработать проект мероприятий по повышению конкурентоспособности маркетплейса «Озон».

Информационной базой исследования послужили данные бухгалтерской и статистической отчетности объекта исследования, статьи, учебные пособия по теме конкурентоспособности, а также ресурсы сети Интернет. Проблематикой конкурентоспособности занимались множество авторов, наиболее известными из них являются: Абаева Н. П., Гаврилов Л.П., Гапоненко, А. Л. , Егоршин, А. П., Коргова, М. А. , Кулагина Н.А., Розанова, Н. М., Староверова, К. О. и другие.

Часть 1. Теоретическая часть курсовой работы

1.1.Классификация и функции розничных торговых предприятий

Объекты розничной торговли классифицируют по целевой аудитории, уровню цен, ассортименту и другим признакам. Рассмотрим подробнее понятие розничного магазина, их классификация, основные виды и функции.

Розничный магазин - это и место розничной торговли, и предприятие, которое занимается этой торговлей. Розничные магазины размещают в стационарных зданиях, в отличие от палаток, киосков, ларьков. Магазины продают товар небольшими партиями по розничной цене, это отличает их от оптовых точек продаж, у которых и объемы реализации другие, и отпускные цены ниже розничных.

Классификацию предприятий торговли в России устанавливает Национальный стандарт и ГОСТ Р 51773-2009. В документе перечислено более 20 форматов, среди них есть гипермаркет, универмаг, магазин-склад, специализированные магазины по типу точек под названием «Рыба» или «Колбасы». В отдельной категории стоят бутики, комиссионки, секонд-хенды и стоки. Розничные магазины классифицируют на основании таких основных критериев: ассортимент товаров; уровень цен; площадь; целевая аудитория; форма обслуживания покупателей.

По ассортименту товаров магазины делят на специализированные, универсальные, с комбинированной номенклатурой и со смешанным ассортиментом.[15]

Наиболее часто магазины классифицируются как специализированные - в них клиентам предлагается обширный ассортимент различных товаров, однако в рамках узкого спектра (одежда, обувь, мебель, спортивный инвентарь, книги и т.д.). Далее они могут классифицироваться по более узким направлениям, т.е. по широте номенклатуры в рамках конкретной товарной линии. Магазины со смешанным ассортиментом продают как промышленные товары, так и продукты

питания. Такие магазины наиболее популярны из-за желания людей купить всё нужное в одном месте, снизив свои временные и транспортные затраты.

По стоимости товаров торговые точки подразделяют на точки с низким уровнем цен, со средним и высоким, четверку замыкают элитные магазины. Эту характеристику обязательно нужно учитывать в зависимости от месторасположения магазина и платежеспособности населения.

По площади магазины подразделяются на: малые - до 250 кв.м.; средние - от 251 кв.м. до 1000 кв.м.; большие - от 1001 кв.м. до 3500 кв.м.; очень большие - от 3501 кв.м.

По целевой аудитории магазины классифицируются по самым разным признакам: полу, возрасту, досугу или роду деятельности. Форматы торговли отличаются и по типу обслуживания покупателей: продажа через прилавок; самообслуживание; с открытой выкладкой; по образцам и каталогам; по предварительным заказам; через торговые автоматы, таблица 1(Приложение 1).

Основными видами магазинов являются: мини-маркет, супермаркет, гипермаркет, дискаунтер, даркстор, бутик. Более подробно характеристика основных видов магазинов представлена в Приложении 1. [15]

Функциями розничной торговой сети являются: закупка, продажа товаров; транспортировка; хранение; принятие риска; финансовая деятельность; информирование рынка, получение информации о рынке; подсортировка, подработка, приведение к товарному виду. Для того, чтобы торговое предприятие могло получать прибыль, необходимо быть конкурентоспособным. Для того, чтобы рассмотреть эту часть вопроса, перейдем к следующему параграфу курсовой работы.

1.2.Конкурентоспособность и конкурентное преимущество

Понятие конкурентоспособности продукции включает в себя все, что отличает товар от других. Это степень удовлетворения запросов потребителей в сравнении с аналогичными товарами, которые представлены на этом же рынке.

Иными словами, конкурентоспособность – это способность товара отвечать рыночным требованиям и пожеланиям клиентов.

Конкурентоспособность товара – это набор потребительских и ценовых характеристик, определяющих степень успеха товара на рынке. Одной из главных характеристик является качество продукции, то есть набор свойств товара, позволяющих удовлетворять потребности клиентов при использовании продукта по прямому назначению. Формирование конкурентоспособности – это комплекс мер, которые принимаются для улучшения ассортимента и качества товара, максимального использования производственного потенциала. Среди главных факторов формирования конкурентоспособности товара продукции можно выделить: эффективное использование конкурентных преимуществ; использование показателей качества, которые определяются существующими стандартами и нормативами; экономические показатели, с помощью которых формируется себестоимость и цена товара. [16]

Конкурентоспособность предприятия - это его способность успешно соперничать на рынке и получать относительно конкурентов экономические выгоды. Кроме понятия конкурентоспособность товара и конкурентоспособность предприятия, существует понятие конкурентных преимуществ.

Специалисты выделяют два вида конкурентных преимуществ:

1) Минимальные издержки. Достигаются за счет узкой специализации и использования инновационных технологий. В конечном счете это позволяет реализовывать продукцию по ценам ниже, чем у большинства конкурентов.

2)Повышение функциональности товара. Каждый потребитель имеет особые потребности, которые можно удовлетворять, вводя новые функции в имеющийся продукт. Стоимость при этом может серьезно увеличиться. Конкурентоспособность компании – это относительная характеристика, которая выражает отличие данной компании от конкурирующих организаций по степени удовлетворения своей продукцией потребностей клиентов и по уровню эффективности производственной работы. Конкурентоспособность товара

определяется конкретными возможностями компании и возможностью ее приспособления к рыночным условиям.

Сформулируем несколько основных принципов, пользуясь которыми компания может получить конкурентное преимущество: нацеленность компании и каждого ее сотрудника на конечный результат; увеличение производительности вследствие максимально эффективного использования способностей работников.; направленность на потребителя; разработка корпоративных ценностей и демонстрация их важности окружающим; создание на предприятии доброжелательной творческой атмосферы. Понятие конкурентоспособности тесно связано с понятием уровня конкуренции, перейдем к следующему параграфу для рассмотрения этого вопроса.

1.3. Уровни конкуренции и типы рынка

В современной конкурентной среде важно четко понимать уровень конкуренции, с которым сталкивается компания. Понимая уровень конкуренции, компании могут разрабатывать эффективные стратегии для получения преимуществ и роста в своих отраслях.

Один из способов понять уровень конкуренции - провести тщательный анализ рынка. Для этого необходимо изучить и проанализировать конкурентов на рынке, их сильные и слабые стороны, а также долю рынка. Выявление основных конкурентов и оценка их присутствия на рынке позволяют компаниям понять уровень конкуренции и соответствующим образом скорректировать свою стратегию. [23]

Другим важным фактором для понимания уровня конкуренции являются барьеры входа в отрасль. Под барьерами входа понимаются препятствия и проблемы, с которыми сталкиваются новые компании при выходе на рынок. Эти барьеры могут включать в себя высокие требования к капиталу, жесткие правила и сильную лояльность к бренду. Понимание барьеров входа на рынок позволяет

компаниям определить уровень конкуренции и оценить потенциал новых участников.

Кроме того, компаниям следует рассмотреть конкурентную среду с точки зрения ценообразования, дифференциации продукции и лояльности клиентов. Ценовая конкуренция - это общая проблема для компаний, поскольку конкуренты могут предлагать аналогичные товары и услуги по более низким ценам. Дифференциация продукции и инновации помогают компаниям выделиться на фоне конкурентов и привлечь клиентов. Аналогичным образом, построение прочных отношений с клиентами и их лояльность могут дать компании конкурентное преимущество и снизить влияние конкуренции.

Таким образом, понимание уровня конкуренции необходимо компаниям для разработки эффективных стратегий и развития в условиях современного конкурентного рынка. Проведя анализ рынка, оценив барьеры входа на него и рассмотрев такие факторы, как ценообразование и дифференциация продукции, компании могут получить ценные сведения о конкурентной среде. Понимание этого позволит компаниям принимать взвешенные решения и добиваться преимуществ в своей отрасли.

Рассмотрим факторы, влияющие на уровень конкуренции. В любой отрасли или на любом рынке уровень конкуренции может зависеть от множества факторов: спрос на рынке, барьеры входа на рынок, концентрация отрасли, дифференциация продукции, насыщенность рынка, инновации и технический прогресс, размер и темпы роста рынка, экономические условия. Более подробно характеристика этих факторов представлена в Приложении 2. Важно понимать эти факторы, чтобы эффективно определять уровень конкуренции и разрабатывать стратегии, позволяющие использовать конкурентные преимущества.

Учет этих факторов и анализ уровня конкуренции в отрасли позволяет компаниям принимать обоснованные решения и разрабатывать эффективные стратегии для достижения успеха на конкурентном рынке. При этом существует несколько типов рынков в зависимости от характера конкуренции на них: совершенная конкуренция, монополистическая конкуренция, олигополия, монополия.

Более подробно информация о типах рынков представлена в Приложении 2. [23]
 В продолжении темы, и согласно структуры курсовой работы, перейдем к рассмотрению конкурентных стратегий.

1.4. Конкурентные матрицы М. Портера

«Чтобы компания могла приносить стабильный растущий доход, ей необходимо достичь лидерства в одной из трех областей: в продукте, в цене, или узкой рыночной нише» - так считал Майкл Портер, представляя всему миру свою теорию эффективной конкуренции. [10] [5]

На протяжении всей своей профессиональной деятельности Майкл Портер занимался систематизацией моделей конкуренции и разработкой четких правил ведения конкурентной борьбы на рынке. Матрица конкурентных стратегий Майкла Портера представлена на рисунке 1.

	ТИП КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА	
	Преимущество в затратах	Преимущество в продукте
Широкий рынок	1. Лидерство в издержках	2. Дифференциация
Узкий рынок	3. Фокус на издержках	4. Фокус на дифференциации

Рисунок 1. Матрица конкурентных стратегий Майкла Портера[5]

В основу матрицы конкурентных стратегий Портера заложено 2 параметра: размер рынка и тип конкурентного преимущества. Размер рынка может быть широким (крупный сегмент, целая товарная категория, целая отрасль) или узким (небольшая рыночная ниша, аккумулирующая потребности очень узкой или специфичной целевой аудитории). Тип конкурентного преимущества может быть двух вариантов: низкая стоимость товара (или высокая рентабельность продукции) или преимущество в продукте. На основании этой матрицы Майкл Портер выделяет 3 основные стратегии конкурентного поведения компании в отрасли: лидерство в издержках, дифференциация, специализация. [5]

Конкурентная стратегия лидерства в продукте или дифференциация означает создание уникального товара в отрасли. Конкурентная стратегия

лидерства в издержках или ценовое лидерство означает возможность компании достигать самого низкого уровня затрат. Конкурентная стратегия фокусирования или лидерство в нише означает сосредоточение всех усилий компании на определенной узкой группе потребителей. Более подробно характеристика конкурентных стратегий представлена в Приложении 3. В продолжении темы перейдем к рассмотрению сущности понятия- разработка конкурентной стратегии.

1.5.Разработка конкурентной стратегии

Добиться желаемого результата помогает конкурентная стратегия – своеобразный план действий, помогающий получить положительный экономический эффект в разрезе поставленных целей. Она диктует условия для согласованной работы менеджеров компании и делает взаимодействие между различными подразделениями взаимосвязанным. Разработка конкурентной стратегии позволяет выявить и поставить акцент на преимуществах организации. Это комплексная работа, включающая в себя анализ рынков, конкурентов и самой компании, а также поиск наиболее эффективных решений для успешного ведения бизнеса. Алгоритм разработки и внедрения конкурентной стратегии включает в себя несколько шагов: анализ текущей ситуации, выбор направления конкуренции в отрасли, определение целевого рынка, изучение конкурентов; поиск конкурентного преимущества; разработка тактики; выбор политики конкурентной борьбы; мониторинг и внесение корректировок для максимизации прибыли и укрепления своего места на рынке, рисунок 2 (Приложение 4). Инструменты и процесс разработки конкурентной стратегии более подробно описаны в Приложении 4. [13]

Важно отметить, что если стратегия не дала эффекта, следует внести в нее изменения. Также потребуется корректировка плана с учетом существующих тенденций на рынке. Возможно, за это время появились новые игроки, которые представляют угрозу для компании и завоевали определенную долю рынка. Если

ничего не предпринять в следующем периоде, то можно серьезно отстать даже по конкурентным позициям и потерять имеющихся клиентов. [22]

Если конкурентная стратегия была реализована эффективно, то в будущем периоде она имеет право быть. Но провести аналитику, используя имеющиеся инструменты, и внести соответствующие корректировки все же придется, ведь рынок развивается динамически и диктует все новые требования к компаниям.

Стоит подчеркнуть, что не все предприятия работают над конкурентной стратегией, и это одна из их слабых сторон. Наличие проработанного плана действий – наиболее рабочий способ достижения запланированного. Ведь лучше проработать ошибку в теории, чем позже разбираться с последствиями неверного тактического действия на практике. [22] В заключении теоретической части курсовой работы, перейдем к рассмотрению сущности государственного регулирования конкуренции в Российской Федерации.

1.6. Государственное регулирование конкуренции в Российской Федерации

Развитие конкуренции – важный и необходимый шаг к формированию здоровой экономики, способствующий снижению цен и повышению качества продукции и услуг за счет состязательности участников рынка. Департамент конкуренции, энергоэффективности и экологии осуществляет оценку возможного влияния правовых актов на состояние конкуренции и формирование позиции Минэкономразвития России по вопросам антимонопольного законодательства.

Указом Президента Российской Федерации В.В. Путина от 21 декабря 2017 г. № 618 в качестве основополагающих принципов государственной политики по развитию конкуренции определены сокращение избыточного участия государства в экономике и обеспечение равных условий и свободы экономической деятельности. [4]

В настоящее время реализация государственной политики по развитию конкуренции определена распоряжением Правительства РФ от 2 сентября 2021 г.

№ 2424-р, которым утвержден Национальный план («дорожная карта») развития конкуренции в Российской Федерации на 2021-2025 годы.

Оптимизация государственного участия в экономике регионов, в том числе путем ограничения влияния государственных и муниципальных предприятий на условия формирования рыночных отношений, является одним из направлений Стандарта развития конкуренции в субъектах РФ, утвержденного в обновленной редакции распоряжением Правительства РФ от 17 апреля 2019 г. № 768-р.

Целями Стандарта являются: формирование условий для развития, поддержки и защиты субъектов малого и среднего предпринимательства, устранение административных барьеров, выявление потенциала развития экономики РФ, включая научно-технологический и человеческий потенциал, а также повышение прозрачности деятельности региональных властей. Единая методика мониторинга состояния и развития конкуренции на товарных рынках субъекта Российской Федерации утверждена приказом Минэкономразвития России от 11 марта 2020 г. № 130.

Оценка внедрения Стандарта в регионы осуществляется Департаментом на основе методики, утвержденной приказом Минэкономразвития России от 17 октября 2019 г. № 670 (в ред. приказа Минэкономразвития России от 13 мая 2021 г. №265). [4]

Вывод по первой части курсовой работы: Розничный магазин - это и место розничной торговли, и предприятие, которое занимается этой торговлей. Объекты розничной торговли классифицируют по целевой аудитории, уровню цен, ассортименту и другим признакам. Понятие конкурентоспособности продукции включает в себя все, что отличает товар от других. При этом, конкурентоспособность предприятия - это его способность успешно соперничать на рынке и получать относительно конкурентов экономические выгоды. Основными факторами, влияющими на уровень конкуренции являются: спрос на рынке, барьеры входа на рынок, концентрация отрасли, дифференциация продукции, насыщенность рынка, инновации и технический прогресс, размер и темпы роста рынка, экономические условия. Майкл Портер выделял 3 основных

стратегии конкурентного поведения компании в отрасли: лидерство в издержках, дифференциация, специализация. Для того, чтобы быть способным к конкуренции необходима разработка конкурентной стратегии, которая включает в себя: анализ текущей ситуации; выбор направления конкуренции в отрасли; определение целевого рынка; изучение конкурентов; поиск конкурентного преимущества; разработка тактики; выбор политики конкурентной борьбы; мониторинг и внесение корректировок для максимизации прибыли и укрепления своего места на рынке. Для того, чтобы на примере торгового предприятия разработать конкурентную стратегию, перейдем к следующим частям курсовой работы.

Часть 2. Характеристика торгового предприятия

Объектом исследования курсовой работы является маркетплейс «Озон», который организован в форме публичного акционерного общества. Юридическое название: ПАО «Ozon Holdings PLC». Юридический адрес: 123112, г. Москва, Пресненская наб., д.10, блок С, «Башня на набережной». Определение вида, класса, типа предприятия розничной торговли согласно ГОСТ Р 51773-2009 Услуги торговли. Классификация предприятий торговли представлено в таблице 2.

Таблица 2

Определение вида, класса, типа предприятия ПАО «Ozon Holdings PLC»

Признак классификации предприятий торговли	Идентификация магазина
По форме собственности	Частное
По виду торговли	Предприятие розничной торговли
По специализации торговой деятельности	Неспециализированное со смешанным ассортиментом
По способу организации торговой деятельности	другие
По виду торгового объекта	нестационарное
По формам торгового обслуживания покупателей	С обслуживанием по каталогам; с обслуживанием по образцам
По условиям реализации товаров (наличию или отсутствию торгового зала)	Отсутствие торгового зала, дистанционная торговля на рынке электронной коммерции
По типу предприятий торговли	Интернет-магазин, маркетплейс

Предприятие организовано в форме публичного акционерного общества, ведет самостоятельную бухгалтерскую отчетность, свою деятельность осуществляет на основании Устава компании (Устав «Ozon Holdings PLC»), Устава комитета по аудиту, Устава комитета по вознаграждениям, Устава комитета по награждениям и иных документов. Продажа товаров осуществляется дистанционно, через интернет, на рынке электронной коммерции. Главная страница маркетплейса «Озон» представлена на рисунке 3.

Озон был основан в 1998 году как магазин книг. Сейчас это крупный маркетплейс. Краткая история компании Ozon представлена в таблице 3 (Приложение 5). В компании «Озон» предусмотрена линейно-функциональная структура управления, рисунок 4(Приложение 5).

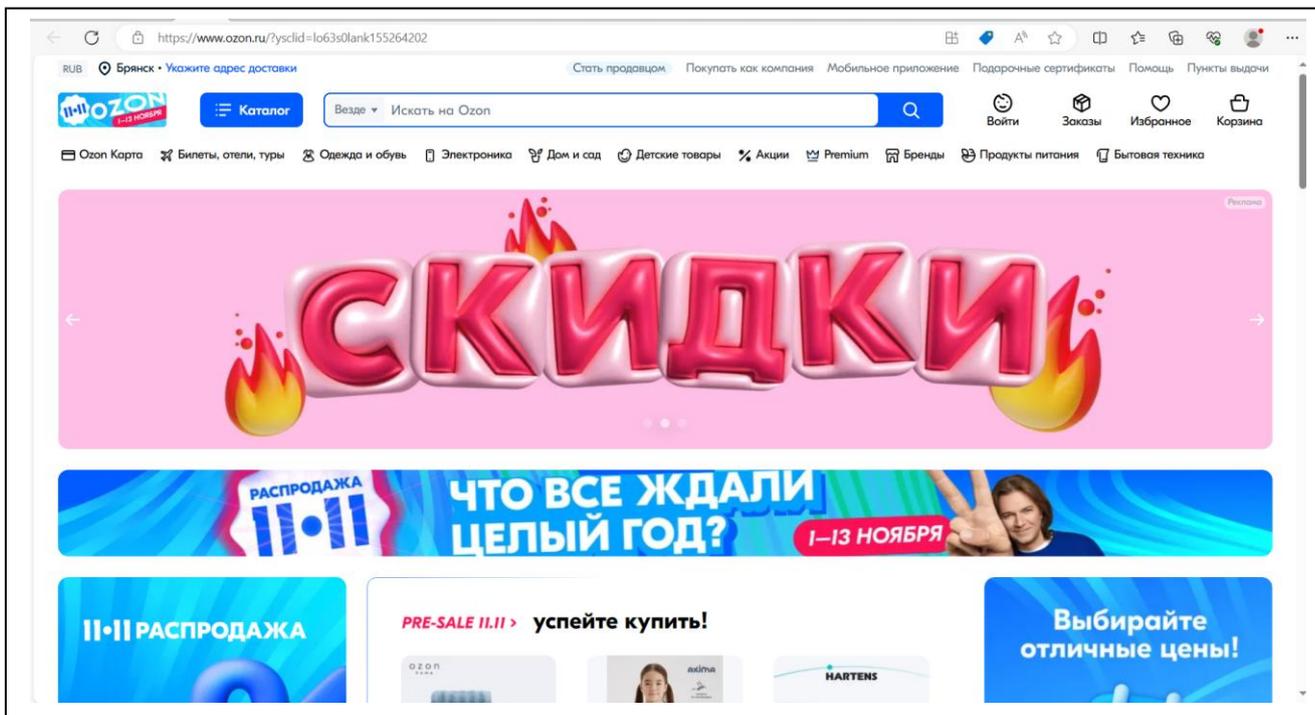


Рисунок 3. Главная страница маркетплейса «Озон» [21]

В торговой компании ПАО «Ozon Holdings PLC» предусмотрена полная материальная ответственность, таблица 4.

Таблица 4

Определение материальной ответственности в ПАО «Ozon Holdings PLC»

Вид материальной ответственности	Категория работников	Примечание
Полная материальная ответственность	Кладовщики, водители и иные лица	Полная материальная ответственность работника состоит в его обязанности возмещать причиненный работодателю прямой действительный ущерб в полном размере

В настоящее время компания «Озон» осуществляет реализацию товаров в России и в нескольких странах: Китай, Турция, Казахстан, Белоруссия, Индия, Корея, Израиль, Молдавия и Таиланд. Достаточно часто пункты выдачи товаров размещаются недалеко от пунктов выдачи товаров маркетплейса Wildberries.

Режим работы маркетплейса «Озон» - круглосуточный (для заказа товаров). Однако, пункты выдачи работают с 10.00 час до 20.00 час. Без перерыва и выходных. В пунктах выдачи предусмотрены примерочные кабины, рисунок 5(Приложение 5). Ассортимент товаров в интернет-магазине «Озон» достаточно широкий, предусмотрено несколько товарных групп. Меню расположено на сайте

слева. Наведя мышкой на нужную категорию товара- справа можно увидеть подкатегории, рисунок 6.

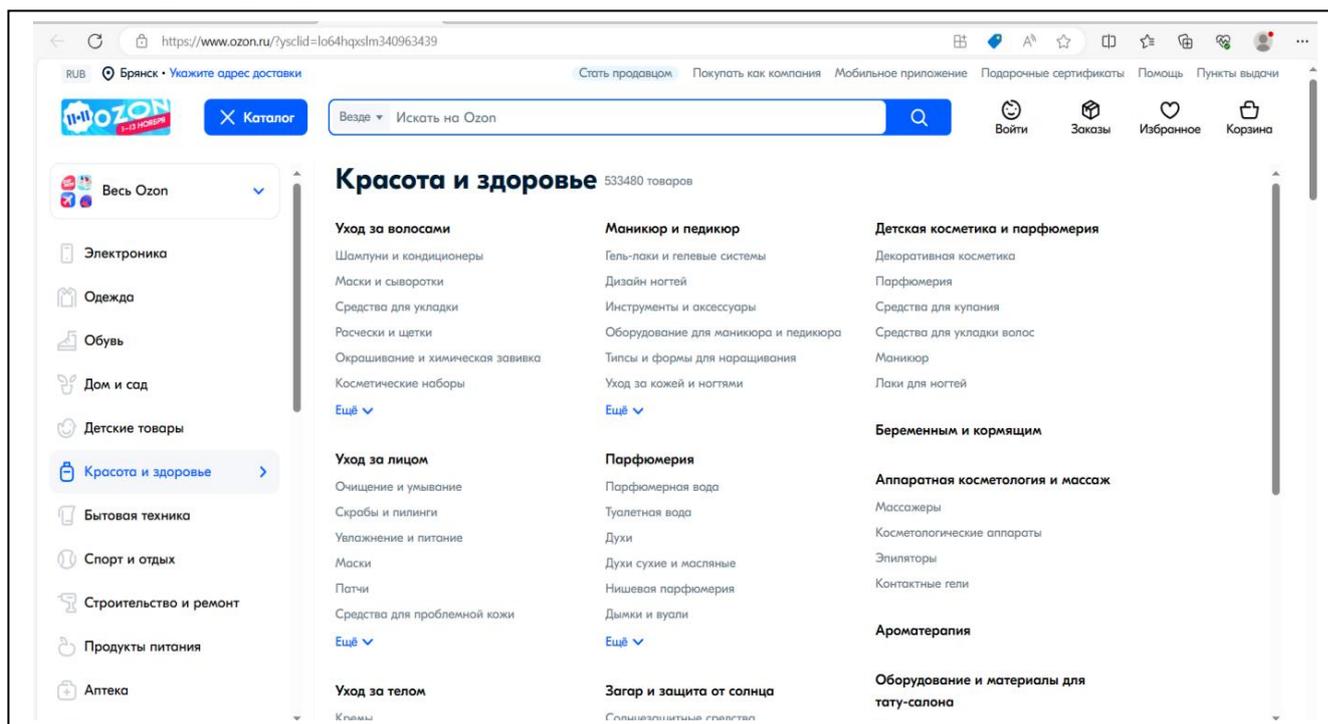


Рисунок 6. Категории и подкатегории товаров маркетплейса «Озон» [21]

Предлагаемый ассортимент маркетплейса «Озон» включает в себя: основную группу товаров, уходящую группу, тактическую группу, поддерживающую и стратегическую группу товаров. Поддерживающая группа - это товары, стабилизирующие выручку от продаж (стадия зрелости); стратегическая группа - товары, призванные обеспечивать будущие прибыли (стадия зрелости); тактическая группа - товары, призванные стимулировать продажи основных товарных групп (стадии роста и зрелости). Ассортимент по группам товаров представлен в таблице 5.

Продукция повседневного спроса – абсолютный лидер в топ-100 наиболее популярных позиций на Ozon. В 2021 году 8 из 10 популярных товаров относилось к этой категории, в 2020 – 7 из 10; то есть, категория продолжает набирать популярность. Маркетологи связывают это с тем, что средний потребитель постепенно переходит из супермаркетов и торговых центров в интернет. Пачки офисной бумаги, бытовые средства для уборки, жидкость для контактных лиц, одноразовые медицинские маски в упаковках – вот хорошие

примеры товаров, которые покупают постоянно, потому что их нужно часто обновлять.

Таблица 5

Ассортимент маркетплейса «Озон»

Группа товаров	Товары, относящиеся к данной группе
Основная группа товаров	«Дом и дача», «Детские товары», «Одежда и обувь», «Канцтовары и хобби», «Электроника и техника», «Автотовары», «Косметика и парфюмерия», «Ремонт и строительство», «Продукты питания», «Зоотовары».
Уходящая группа товаров	Скорпортящиеся продукты; Женские шубы; DVD и CD-диски; Некоторые книги; Хрупкие товары(тарелки, зеркала и др.).
Тактическая группа товаров	В каждой основной группе товаров имеется своя тактическая группа. Например, в категории: «Посуда»- тактическая группа- чистящие средства для посуды. В категории: «Автотовары», тактическая группа- средства по уходу за автомобилем, инструменты и оборудование для авто и т.д.
Поддерживающая группа товаров	Электроника, комплектующие и аксессуары; Продукция повседневного спроса: Пачки офисной бумаги, бытовые средства для уборки, жидкость для контактных лиц, одноразовые медицинские маски в упаковках; Одежда и обувь;
Стратегическая группа товаров	Товары повседневного спроса; Обувь и предметы гардероба; Бытовая техника и электроника; Изделия для хобби и рукоделия; Товары для детей и игрушки; Канцелярские и офисные товары; Предметы мебели; Товары для строительства и ремонта; Спорттовары; Автомобильные товары; Косметические средства.

Электроника, комплектующие и аксессуары – еще одно перспективное направление. Селлеры балансируют между высоким доходом от отдельных дорогих популярных позиций (ноутбуки, видеокарты, приставки) и стабильным финансовым притоком от «аксессуаров первой необходимости» – зарядных устройств, защитных стекол, коннекторов и хабов. В целом, «обязательные» аксессуары – чехлы с простым дизайном, стекла, зарядки и т.д. – в 2021 году продавались лучше, чем декоративные аксессуары с надбавкой за дизайн. В то же время, если «милый» или «стильный» полезный аксессуар по цене аналогичен «обычному» предложению, он может продаваться активнее. [24]

Согласно другому исследованию, в частности, аналитического агентства Data Insight, самые продаваемые товары на Озон в 2022 году - это: «Дом и дача», «Детские товары», «Одежда и обувь», «Канцтовары и хобби», «Электроника и техника», «Автотовары», «Косметика и парфюмерия», «Ремонт и строительство», «Продукты питания», «Зоотовары». [3]

К уходящей группе товаров относятся: скоропортящиеся продукты, женские шубы, DVD и CD-диски, некоторые виды книг, хрупкие товары (тарелки, зеркала и др.). [26]

Ценовая политика компании «Озон» достаточно интересная. Постоянно предусмотрены различные виды скидок и они могут составлять до 70,0% и более, рисунок 7.

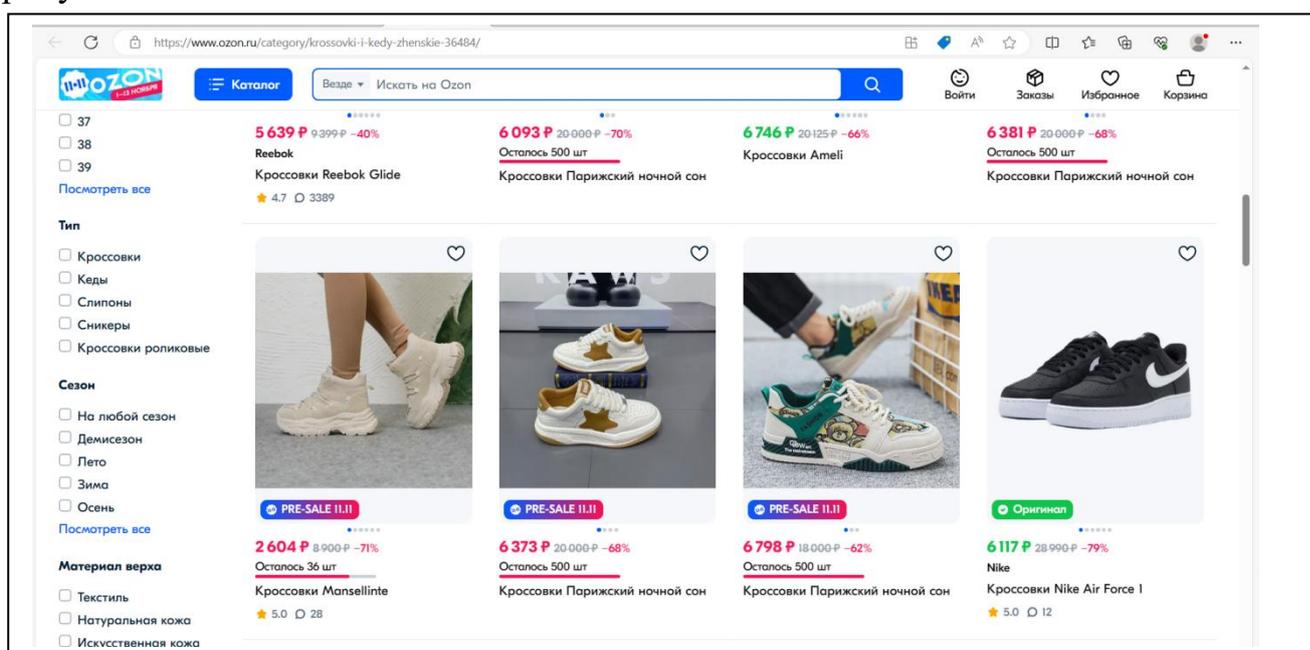


Рисунок 7. Скидки торговой компании «Озон» [21]

Также можно купить товары в рассрочку или дешевле с «Озон» картой.

Основными направлениями деятельности компании ПАО «Ozon Holdings PLC» являются: торговая площадка и ИТ-платформа; логистика и доставка; экосистема услуг (таблица 6, Приложение 5). Основными моделями взаимодействия Компании «Ozon» с продавцом являются: Модель FBO, Модель FBS, Модель FBS+, таблица 7 (Приложение 5).

В настоящее время по данным на 2023 год маркетплейс «Озон» занимает вторую строчку рейтинга после Wildberries, рисунок 8.

Однако, несмотря на лидирующие позиции, показатели доходности компании «Ozon» оставляют желать лучшего (Приложение 6). В связи с этим, имеется необходимость проведения анализа основных экономических показателей и конкурентоспособности компании «Озон» на рынке электронной коммерции.

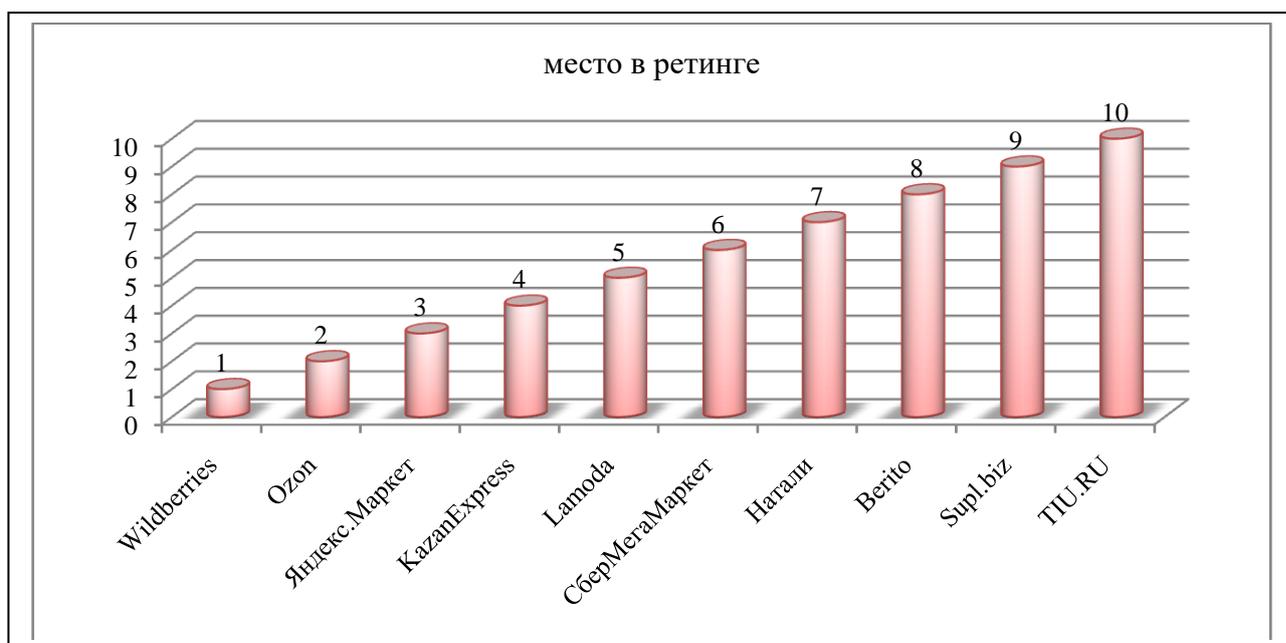


Рисунок 8. Место маркетплейса «Ozon» в рейтинге 2023 года[19]

Вывод по второй части курсовой работы. Объектом исследования является маркетплейс «Озон», который в настоящее время занимает лидирующие позиции на рынке электронной коммерции. Компания осуществляет продажу большого ассортимента товаров, при этом предусмотрена система скидок и программы лояльности для потребителей. В компании предусмотрена полная материальная ответственность, структура управления – линейно-функциональная. Несмотря на лидирующие позиции в рейтинге, маркетплейс «Озон» имеет слабые экономические показатели. Так как рынок электронной коммерции является одним из перспективных направлений, а маркетплейсы – одним из лучших каналов продаж, то имеет смысл развиваться на данном рынке. Но в связи с развитием конкуренции, необходима разработка наиболее сильных стратегических направлений, которые позволят повысить конкурентоспособность анализируемой торговой организации – маркетплейса «Ozon». Для того, чтобы подробнее рассмотреть эту часть вопроса, перейдем к следующей части курсовой работы.

Часть 3. Исследовательская часть работы

3.1. Расчет основных экономических показателей предприятия

Проведем краткий анализ основных экономических показателей компании ПАО «Ozon Holdings PLC» по имеющимся данным, представленным в Приложении 6. На протяжении ряда лет с 2018-2022гг. наблюдается ежегодный рост выручки компании, которая в 2022 году составила 277115 000,0 тыс. руб., это на 55,49% превышает значение показателя прошлого года и в разы выше значения начала анализируемого периода, рисунок 9.



Рисунок 9. Динамика выручки ПАО «Ozon Holdings PLC» с 2018-2022гг. [5]

Выручка формируется как за счет продажи товаров, так и за счет оказания услуг. До 2021года наибольшую долю в выручке занимали продажи товаров, с 2022года наблюдается обратная ситуация, большая доля приходится на продажу услуг и в 2022 году было реализовано услуг на сумму 141837 000,0 тыс. руб., продано товаров на сумму 135278000,0 тыс. руб., рисунок 10.

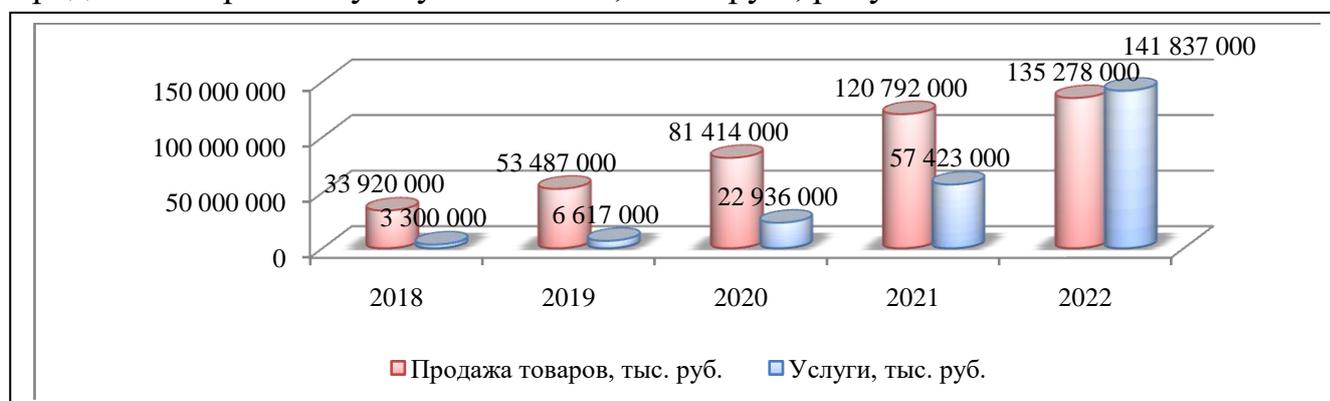


Рисунок 10. Динамика продаж товаров и услуг компании ПАО «Ozon Holdings PLC» с 2018-2022гг. [5]

В связи с ростом выручки наблюдается и рост затрат. В 2022 году затраты составили 321 264 000,0 тыс. руб., это на 35,51% превышает значение показателя 2021 года и в разы выше значения начала анализируемого периода, рисунок 11.



Рисунок 11. Динамика затрат и себестоимости продаж компании ПАО «Ozon Holdings PLC» с 2018-2022 гг. [5]

Аналогичная ситуация наблюдается и по себестоимости, которая увеличилась только за последний год на 7,93%. В целом в динамике виден постоянный рост данного показателя, рисунок 11.

Расходы на рекламу, IT и контент, общехозяйственные и административные расходы также постоянно растут. Более, чем в 7 раз увеличились расходы на рекламу за анализируемый период и в 2022 году показатель сформировался на уровне -24508 000,0 тыс. руб. В 10 раз произошел рост затрат на IT и контент, на конец анализируемого периода эти расходы составили -22 851 000,0 тыс. руб. Такие же темпы роста наблюдается по общехозяйственным и административным расходам, в 2022 году сумма этих затрат составила -19747000,0 тыс. руб., рисунок 12.

В связи с тем, что темпы роста затрат достаточно высокие, компания практически не имеет прибылей. Операционная прибыль, прибыль до налогообложения, чистая прибыль сформировались со знаком минус, при этом убыток наблюдается на протяжении всего анализируемого периода, рисунок 13.

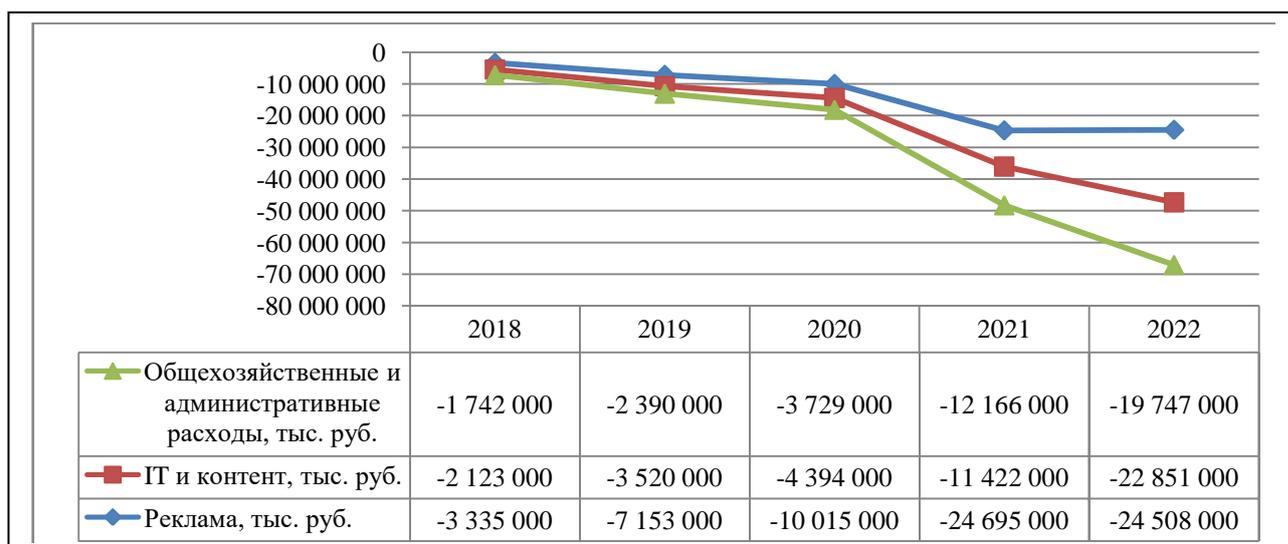


Рисунок 12. Динамика затрат на рекламу, IT и контент, общехозяйственные и административные расходы компании ПАО «Ozon Holdings PLC» с 2018-2022гг.

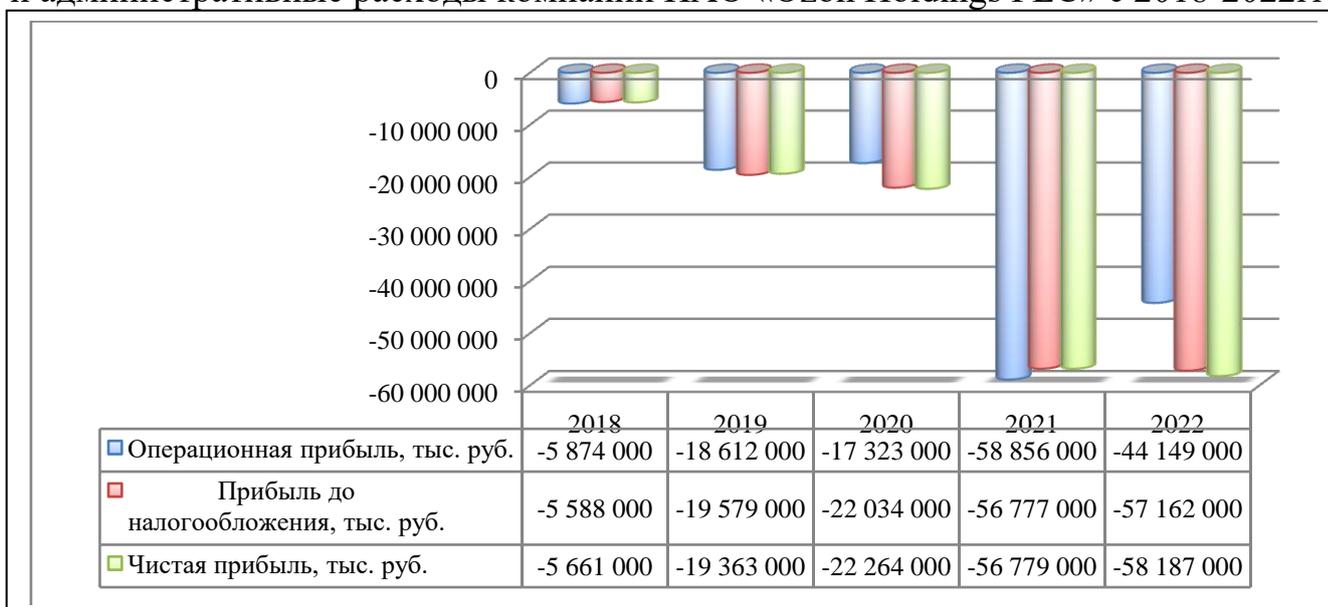


Рисунок 13. Динамика показателей прибыли компании ПАО «Ozon Holdings PLC» с 2018-2022гг. [5]

Более того, компания является финансово-зависимой, так как в структуре капитала наибольший удельный вес приходится на заемные источники финансирования. В 2022 году сумма обязательств составила 301468000,0 тыс. руб. При этом, зависимость предприятия от внешних источников финансирования постоянно растет, рисунок 14.

В 2022 году у компании собственные средства имели знак минус, что также является отрицательной динамикой в развитии организации, рисунок 14.

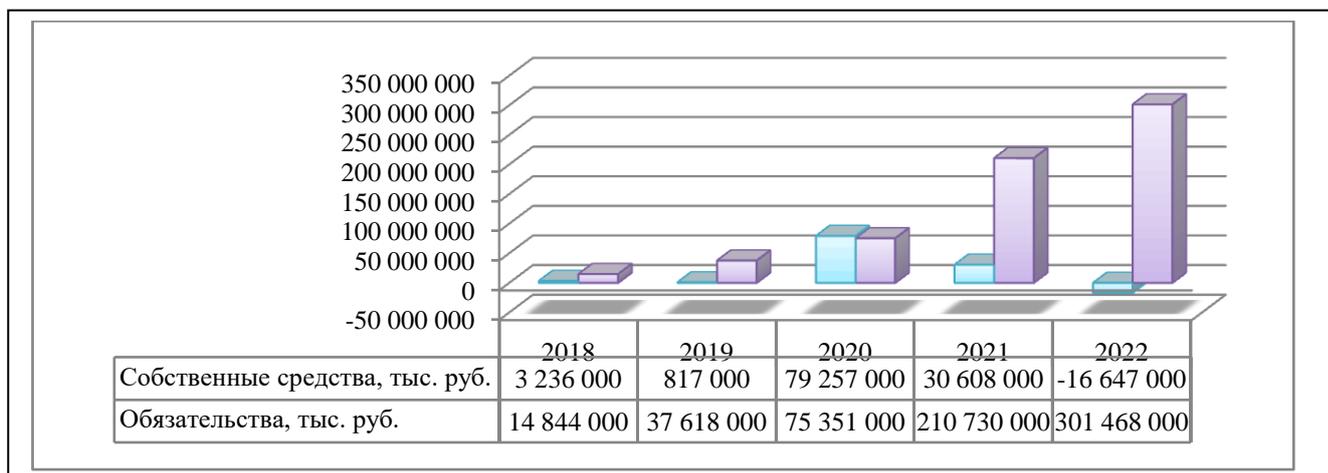


Рисунок 14. Динамика обязательств и собственных средств компании ПАО «Ozon Holdings PLC» с 2018-2022гг. [5]

В структуре активов также не лучшим образом развиваются показатели запасов и дебиторской задолженности, они ежегодно растут, что следует оценить отрицательно. Так, в частности, запасы в 2022 году составили 34615 000,0 тыс. руб., это в 4 раза больше показателя 2018 года, рисунок 15.

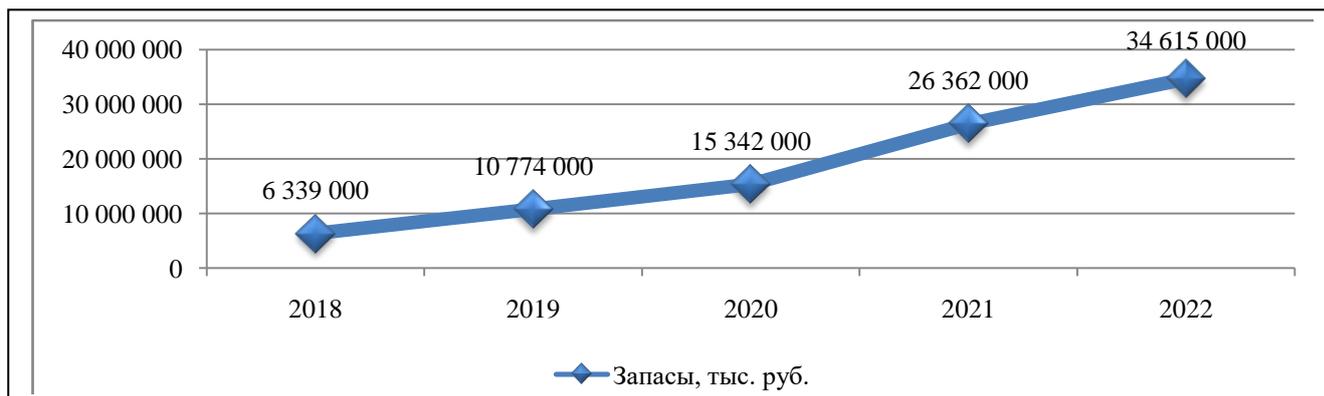


Рисунок 15. Динамика запасов ПАО «Ozon Holdings PLC» с 2018-2022гг. [5]

Еще большими темпами увеличивается дебиторская задолженность, которая в 2022 году составила 7151000,0 тыс. руб., это на 8,16% выше прошлого года и на 413,35% превышает показатель 2018 года, рисунок 16.



Рисунок 16. Динамика дебиторской задолженности компании ПАО «Ozon Holdings PLC» с 2018-2022гг.[5]

В рамках данной работы крайне сложно рассчитать все показатели, однако уже по имеющимся данным можно сказать, что компания является финансово-зависимой. Наибольший удельный вес в структуре капитала приходится на заемные средства, а собственные и вовсе сформировались со знаком минус. Несмотря на рост продаж, наблюдается постоянный рост затрат и себестоимости, в связи с этим компания не имеет прибылей, а в строке прибыль постоянный минус, что свидетельствует об очень слабом положении компании. Для того, чтобы сформировать SWOT-анализ торгового предприятия ПАО «Ozon Holdings PLC», перейдем к следующему параграфу курсовой работы.

3.2.SWOT-анализ для исследуемого предприятия

На основании имеющейся информации о компании «Ozon», составим SWOT-матрицу, таблица 7. SWOT-анализ маркетингового пространства Ozon показывает, что несмотря на наличие сильных сторон, имеются и слабые места. В то же время основную угрозу представляют конкуренты, работающие в других странах на рынке маркетинговых пространств. В настоящее время география присутствия Ozon включает- 9 стран: Россия, Китай, Турция, Казахстан, Белоруссия, Индия, Корея, Израиль, Молдавия и Таиланд. Однако, существует множество других стран, в которых Озон еще не заявил о своем присутствии. При этом, необходимо не просто зайти на зарубежный рынок, но применять новейшие инструменты в продвижении маркетингового пространства. В частности, рекомендуется обратить внимание на искусственный интеллект, роботизацию складов, доставку дронами, динамическое ценообразование и другое.

Увеличение географии обслуживания позволит маркетинговому пространству ускорять оборачиваемость запасов. Для улучшения системы управления дебиторской задолженностью, также необходимо внедрение программы или роботизации, для сокращения суммы дебиторского долга. Согласно структуры работы, основные пути повышения конкурентоспособности маркетингового пространства «Озон» будут рассмотрены в параграфе 3.4.

СВОТ-анализ маркетплейса «Ozon»

	<p>Возможности</p> <p>Развиваться на зарубежных рынках. Применять ИИ, динамичное ценообразование, роботизацию и другое в деятельности маркетплейса.</p>	<p>Угрозы</p> <p>Высокая конкуренция на рынке маркетплейсов в мире. Наиболее эффективные инструменты продвижения у известных мировых маркетплейсов.</p>
<p>Сильные стороны</p> <p>Входит в ТОП-10 лучших маркетплейсов мира. География присутствия- 9 стран: Россия, Китай, Турция, Казахстан, Белоруссия, Индия, Корея, Израиль, Молдавия и Таиланд. Низкая комиссия для селлеров. Большой ассортимент товаров. Наличие складов. Удобный интерфейс. Отсутствует принудительное снижение цены и принудительное участие в акциях.</p>	<p>Поле «СИБ»</p> <p>Широкий ассортимент товаров и возможность его реализации в других странах, позволит увеличить охват и объем рынка. Отсутствие принудительного снижения цены, удобный интерфейс, низкая комиссия для селлеров позволят привлечь больше потенциальных продавцов. Внедрение ИИ, совершенствование ценообразования, в т.ч. и динамичного, роботизация, доставка дронами положительно повлияют на деятельность площадки.</p>	<p>Поле «СИУ»</p> <p>Развитие компании в других странах, своевременная разработка стратегических решений, применение инноваций и различных инструментов в продвижении позволит маркетплейсу увеличить свою долю на рынке.</p>
<p>Слабые стороны</p> <p>Слабая техническая поддержка, не много стран присутствия, доля рынка меньше, чем у Wildberries. Отрицательная прибыль, высокая зависимость от внешних источников финансирования. Постоянный рост затрат, запасов и дебиторской задолженности. Не применяются роботизация, искусственный интеллект, динамичное ценообразование и другое.</p>	<p>Поле «СЛВ»</p> <p>Развиваться на других зарубежных площадках. Внедрять современные инструменты в работе маркетплейса: роботизация, искусственный интеллект, динамичное ценообразование и другое. Внедрение программы по управлению дебиторской задолженностью.</p>	<p>Поле «СЛУ»</p> <p>Высокая конкуренция, отсутствие развития в других странах, не применение ИИ, роботизации, не совершенствование существующих стратегий снизят показатели компании и уменьшат ее долю на рынке.</p>

Прежде необходимо дать оценку преимуществ торгового предприятия ПАО «Ozon Holdings PLC», для этого перейдем к следующему параграфу курсовой работы.

3.3. Оценка преимуществ торгового предприятия

Проведем оценку преимуществ торгового предприятия «Озон» по факторам привлекательности. На основе опросов покупателей были присвоены факторам привлекательности определенные коэффициенты весомости, таблица 8.

Таблица 8

Факторы привлекательности торговых предприятий

№ п/п	Фактор	Коэффициент весомости	Ozon	Wildberries	Яндекс. Маркет
1	Уровень цен	0,50	4(2)	5(2,5)	3(1,5)
2	Широта ассортимента	0,25	5(1,25)	5(1,25)	3(0,75)
3	Качество предложенных товаров	0,15	5(0,75)	5(0,75)	5(0,75)
4	Культура обслуживания	0,09	5(0,45)	5(0,45)	5(0,45)
5	Удобство размещения относительно других объектов	0	-	-	-
6	Удобство размещения относительно наличия транспортных сообщений	0	-	-	-
7	Режим работы	0,01	5(0,05)	5(0,05)	5(0,05)
8	Интерьер магазина	0	-	-	-
9	Посещаемость потребителями	0	-	-	-
	Сумма	1	4,5	5	3,5

Для исследования были выбраны два конкурента: Wildberries и Яндекс. Маркет. Шкала оценки преимуществ торгового предприятия по пятибалльной системе представлена в Приложении 7. В результате было выявлено, что маркетплейс «Озон» набрал 4,5 балла, Wildberries-5 баллов, Яндекс. Маркет-3 балла. Торговая компания «Озон» по сравнению с Wildberries хуже по показателю цен, таблица 8.

Маркетплейсы «Ozon» и «Wildberries» являются лидирующими в России, при этом увеличивают свою географию на мировом рынке. Оба маркетплейса имеют как положительные, так и отрицательные стороны. Сравнительный анализ торговых площадок можно представить в виде таблицы 9.

Сравнительный анализ маркетплейсов Ozon и Wildberries

№ п/п	Показатели	Ozon	Wildberries
1	Страны присутствия		
	Россия, Китай, Турция, Казахстан, Белоруссия, Индия, Корея, Израиль, Молдавия и Таиланд.	Россия, США, Франция, Италия, Испания, Белоруссия, Казахстан, Кыргызстан, Армения, Польша, Словакия, Германия, Израиль Молдавия, Турция и Узбекистан.	
2	Страны присутствия после начала специальной военной операции (24 февраля 2022года)		
	н/д	Сейчас сервис работает в шести странах: России, Польше, Белоруссии, Казахстане, Армении и Киргизии	
3	Регистрация на маркетплейсе	Лояльная регистрация	Более строгая регистрация
4	Выплаты	2 раза в месяц: 15 и 25 числа	Кассовый разрыв минимален: выплаты продавцу каждый понедельник.
5	Модель	B2C, B2B	B2C
6	Тип продавца	ООО, ИП, юр.лицо	ООО, ИП, самозанятые
7	Склад	да	да
8	Реферальные сборы	4-15%	10-19%
9	Схема работы	FBO, FBS, FBS+	FBO, FBS, DBS
10	Логистика	Плата за логистику, плата за хранение	Плата за логистику, плата за хранение
11	Рейтинги и блокировки	У поставщика-продавца рейтинг может быть, может не быть.	У поставщика-продавца рейтинга нет. На товары рейтинг есть. Этот рейтинг зависит от количества заказов и положительных отзывов.
	Интерфейс		
12	Интерфейс простой. Большинство операций проходят автоматически, не нужно вручную вносить данные в Excel. Но работая с Озоном, придётся разбираться в тонкостях ЭДО		Интерфейс сложнее
	Уровень конкуренции		
13	Оzon в части конкуренции более выигрышный вариант: у продавца здесь больше возможностей для повышения охвата своих товаров. Снижать намеренно цену и работать в убыток здесь не обязательно.	Добиться высоких продаж можно за счёт резкого снижения цены. WB заинтересована делать покупателям выгодные предложения. Если продавец сделает цену на 10-15% ниже, чем у конкурентов, WB сделает всё, чтобы купили именно этот товар. Но в принудительных акциях Вайлдберриз есть риск, продавец будет работать в минус.	
14	Техническая поддержка		
	Нет поддержки по телефону. Можно писать в личном кабинете.		Есть поддержка по телефону.
	Рекламные инструменты		
15	На Ozon участие в акциях обязательно, плюс продавец может запускать свои собственные акции в любое время. Ozon предоставляет несколько разных типов рекламных инструментов, и любой продавец может выбрать подходящий вариант, доступный по бюджету.	У Wildberries рекламные возможности сильно ограничены. Продавец может запускать собственные акции, обязан участвовать в акциях площадки, также он может показывать рекламные объявления, купить место в email-рассылке. Из-за малого количества инструментов продвижения опытные продавцы представляют свои товары не только на WB, но и на других маркетплейсах.	

Более подробно, отличительные особенности маркетплейсов Ozon и Wildberries по нескольким показателям описаны в Приложении 8.

Итак, выше был рассмотрен сравнительный анализ по важным показателям конкурентоспособности маркетплейсов Ozon и Wildberries. Проведем оценку конкурентоспособности маркетплейсов Ozon и Wildberries на международном рынке по ключевым факторам успеха по десятибалльной системе. Для анализа были выбраны следующие показатели: страны присутствия, наличие складов, реферальные сборы, рекламные инструменты, техническая поддержка; доля, занимаемая на рынке, интерфейс; уровень конкуренции. Краткая характеристика этих показателей представлена в таблице 9. Оценка КФУ маркетпейсов Ozon и Wildberries оформим в виде таблицы 10.

Таблица 10

Оценка КФУ маркетпейсов Ozon и Wildberries

№ п/п	КФУ	Вес	Ozon	Wildberries
1	Страны присутствия	0,15	9(1,35)	6(0,9)
2	Доля, занимаемая на рынке	0,10	8(0,8)	10(1)
3	Склад	0,10	10(1)	10(1)
4	Реферальные сборы	0,10	10(1)	7(0,7)
5	Интерфейс	0,02	8(0,16)	7(0,14)
6	Уровень конкуренции	0,25	9(2,25)	5(1,25)
7	Техническая поддержка	0,03	2(0,06)	7(0,21)
8	Рекламные инструменты	0,25	10(2,5)	6(1,5)
9	Взвешенный рейтинг фактора		9,12	6,7

Взвешенный рейтинг фактора выше у Озон, нежели, чем у Wildberries и составляет 9,12 баллов. Таким образом, оценка конкурентоспособности по модели КФУ позволяет сделать вывод, что Ozon наиболее конкурентоспособный маркетплейс. Основными причинами являются: большее количество стран присутствия, удобный интерфейс, лучше рекламные инструменты, нет необходимости снижать цену до низкого уровня, реферальные сборы маркетплейса Ozon ниже, чем у Wildberries. Несмотря на то, что Wildberries занимает большую долю рынка по посещаемости, тем не менее, у этого маркетплейса много минусов и слабых мест по сравнению с Ozon. Однако, и тому и другому маркетплейсу необходимым является развиваться на зарубежных рынках. При этом целесообразно применять различные инструменты, которые будут способствовать повышению конкурентоспособности. В настоящее время,

ни Ozon ни Wildberries не применяют инструменты в продвижении, которые используются зарубежными маркетплейсами. В частности, отсутствует динамическое ценообразование, доставка дронами, роботизация на складах, не применяется ИИ в обеспечении безопасности и другое.

Итак, оценка конкурентоспособности трех маркетплейсов: Ozon, Wildberries, Яндекс. Маркет по факторам привлекательности показала, что Ozon занимает второе место и набрал 4,5 балла. Первое место занимает Wildberries. По другой оценке конкурентоспособности по ключевым факторам успеха, при сравнении Ozon и Wildberries, торговая компания «Ozon» имеет выше взвешенный рейтинг фактора. В любом случае, были выявлены слабые места в деятельности торговой компании «Ozon». Поэтому для повышения конкурентоспособности необходима разработка мероприятий, перейдем к следующему параграфу исследования.

3.4. Разработка программы повышения конкурентоспособности анализируемого предприятия

Мероприятия по повышению конкурентоспособности маркетплейса «Озон» по продолжительности реализации можно разделить на два периода: краткосрочный (в течении 1 года) и долгосрочный (в течении 5 лет). В краткосрочном периоде целесообразно проведение следующих мер: 1) ускорение реализации запасов, путем увеличения географии обслуживания (выход на различные международные рынки); 2) сокращение затрат, сокращение дебиторской задолженности путем внедрения роботизации.

В долгосрочном периоде необходимо: 1) применение искусственного интеллекта в деятельности маркетплейса; 2) внедрение динамического ценообразования; 3) внедрение роботизации на складах маркетплейса. В рамках данной работы крайне сложно подробно расписать все рекомендации. Рассмотрим подробнее только те мероприятия, которые целесообразно реализовать в краткосрочной перспективе.

1)Развиваться на зарубежных рынках и ускорить реализацию запасов. Для того, чтобы развиваться на зарубежных рынках, необходимо определить наиболее перспективные из них. Проведем кратко анализ развития маркетплейсов на международном рынке. По данным Insider Intelligence, мировой рынок электронной коммерции достигнет 6.3 триллиона долларов США в 2023 году и продолжит расти в течение следующих нескольких лет. Цифры доказывают, что онлайн-покупки становятся все более прибыльным вариантом для предприятий во всех секторах. По оценкам, к 2025 году объем онлайн-покупок в мире может превысить 7,5 триллиона долларов США, и на него будет приходиться почти четверть (23,6%) всех потребительских расходов на земле, рисунок 17.



Рисунок 17. Розничные продажи электронной коммерции по всему миру с 2014 по 2026 гг.(в млрд. долл. США) [20]

Лучшими онлайн-рынками по странам и регионам являются: Северная Америка, Европа, Восточная Азия, Юго-Восточная Азия и другие, таблица 11.

Потребители в Северной Америке генерируют наибольший трафик на онлайн-рынки: 4,47 миллиарда посещений в месяц, а 48 различных торговых площадок имеют один миллион или более посещений каждая. Далее следует Европа, которая имеет наибольшее количество различных торговых площадок - 54 имели более миллиона посещений в месяц и генерировали более 2,89 миллиарда посещений от европейских покупателей.

Третье место в таблице занимает Восточная Азия, в первую очередь Китай и Япония, с 2,03 миллиарда посещений, но менее разнообразный ландшафт: только 15 сайтов имеют более одного миллиона посещений каждый. Четвертое место занимает Юго-Восточная Азия с 1,62 миллиарда посещений в месяц с 13

различных онлайн-рынков. И пятое место занимает Латинская Америка с 1,41 миллиарда посещений с 17 различных торговых площадок.

После этих четырех больших регионов, в которые входит большинство развитых экономик мира, уровень трафика существенно падает. Ближний Восток и Австралия попадают в диапазон от 100 до 350 миллионов. В Африке всего 69 миллионов посещений онлайн-рынков в месяц, и только шесть торговых площадок преодолели отметку в один миллион посещений.

Таблица 11

Лучшие онлайн-рынки по странам и регионам в 2023 году[20]

ОБЛАСТЬ	МАРКЕТПЛЕЙСЫ	ПОСЕЩЕНИЙ В МЕСЯЦ
Северная Америка	48	4.47 млрд.
Европа	54	2.89 млрд.
Восточная Азия	15	2.03 млрд.
Юго-Восточная Азия	13	1.62 млрд.
Латинская Америка	17	1.41 млрд.
Южная Азия	9	559.41 млн.
Средний Восток	6	349.77 млн.
Австралия	7	147.07 млн.
Африка	6	69.93 млн.
Центральная Азия	1	6.4 млн.

В развивающихся странах рынки часто ориентированы на мобильные устройства, потому что потребители с меньшей вероятностью будут владеть настольным или портативным компьютером. В 2015 году индийская компания Flipkart закрыла свой мобильный веб-сайт и заставила пользователей загрузить свое приложение (хотя позже она отменила это решение).

Электронная коммерция сталкивается с проблемами во многих развивающихся странах из-за низкого уровня использования кредитных карт, медленного доступа в Интернет и неоднородной логистики доставки. Несмотря на это, онлайн-рынки сильно растут во всех регионах, среди которых лидируют Юго-Восточная Азия и Индия.

Электронная коммерция на Ближнем Востоке также набирает обороты (Amazon приобрела лидера Souq) и вызывает интерес со стороны европейских онлайн-продавцов. Там растет число состоятельных потребителей, спрос на западную продукцию, а Ближний Восток географически близок к Европе.

Итак, для анализируемой торговой компании «Озон» для развития на зарубежных рынках целесообразно ориентироваться на Северную Америку и Европу. Это наиболее перспективные регионы для развития. Увеличение географического охвата позволит маркетплейсу увеличить продажи, снизить запасы.

2) Сокращение дебиторской задолженности и снижение затрат.

Для эффективного управления дебиторской задолженностью и снижения затрат необходимо предусмотреть систему автоматизации. В период развития цифровой экономики, стали появляться различные роботы для автоматизации процессов взыскания дебиторской задолженности. Одним из них является: облачная платформа «ЮРРОБОТ», рисунок 18(Приложение 9). [25]

Облачная платформа «ЮРРОБОТ» дает организации, возможность автоматизации деятельности по работе с дебиторской задолженностью с использованием машинного обучения и искусственного интеллекта.

С помощью машинного обучения и искусственного интеллекта ЮРРОБОТ автоматизирует весь цикл работы с должником - от автоматического роботизированного обзвона, расчетов пени, госпошлины, определения подсудности, реквизитов суда и формирования электронного документооборота претензионно-исковой деятельности и до отправки документов в суд онлайн, используя электронно-цифровую подпись (ЭЦП), формирования вынесенного судебного решения для мирового судьи, исполнительного листа, запроса в ФНС/банки для судебных приставов.

Платформу можно использовать на ПК с любой операционной системой, а также на планшетах и смартфонах. С помощью «Юррбот» организация сможет экономить время и денежные средства на содержание штатной единицы (юриста или иного специалиста, который занимается взысканием дебиторской задолженности). Работы юриста по взысканию задолженности с одного должника занимает 167 минут, тогда как «Юррбот» выполняет те же функции и по времени занимает всего 40 секунд, рисунок 19(Приложение 9). Общая экономия при внедрении «Юррбота» является достаточно существенной, оплата юристу,

который работает с должниками в год обходится примерно 982560 руб., тогда как годовой тариф «Юрробота» составляет всего 78000 руб., рисунок 19. [25]

Таким образом, внедрение «Юрробота» дает предприятию экономию в виде денежных средств и экономию времени на работу с должниками. Автоматизация с помощью «Юрробота» позволит снизить затраты компании, а также сократит дебиторскую задолженность. Это тем самым повлияет на повышение конкурентоспособности торговой организации.

Вывод по третьей части курсовой работы. Представленный анализ конкурентоспособности торговой компании –маркетплейс «Озон» показал, что компания занимает лидирующие места в рейтинге маркетплейсов. На протяжении ряда лет наблюдается рост продаж, однако компания финансово-зависимая, растут не только продажи, но и затраты. В связи с этим, маркетплейс не имеет прибылей, а на протяжении нескольких лет компания является убыточной. Для повышения конкурентоспособности в краткосрочной перспективе были предложены мероприятия: 1) развиваться на зарубежных рынках, с целью наибольшего охвата потребителей и ускорения реализации товарных запасов; 2) автоматизация управления дебиторской задолженностью, с помощью машинного обучения и искусственного интеллекта ЮРРОБОТ. Внедрение «Юрробота» позволит снизить затраты компании, а также сократит дебиторскую задолженность. В долгосрочной перспективе целесообразно проведение мероприятий: внедрение искусственного интеллекта в деятельность маркетплейса, внедрение роботизации на складах, применение динамического ценообразования. Все это позволит повысить конкурентоспособность торговой компании «Озон» и увеличить его долю на занимаемой нише.

Заключение

Понятие конкурентоспособности продукции включает в себя все, что отличает товар от других. При этом, конкурентоспособность предприятия - это его способность успешно соперничать на рынке и получать относительно конкурентов экономические выгоды. Основными факторами, влияющими на уровень конкуренции являются: спрос на рынке, барьеры входа на рынок, концентрация отрасли, дифференциация продукции, насыщенность рынка, инновации и технический прогресс, размер и темпы роста рынка, экономические условия. Майкл Портер выделял 3 основных стратегии конкурентного поведения компании в отрасли: лидерство в издержках, дифференциация, специализация. Для того, чтобы быть способным к конкуренции необходима разработка конкурентной стратегии, которая включает в себя: анализ текущей ситуации; выбор направления конкуренции в отрасли; определение целевого рынка; изучение конкурентов; поиск конкурентного преимущества; разработка тактики; выбор политики конкурентной борьбы; мониторинг и внесение корректировок для максимизации прибыли и укрепления своего места на рынке.

Объектом исследования в курсовой работе является маркетплейс «Озон» , который в настоящее время занимает лидирующие позиции на рынке электронной коммерции. Компания осуществляет продажу большого ассортимента товаров, при этом предусмотрена система скидок и программы лояльности для потребителей. В компании предусмотрена полная материальная ответственность, структура управления –линейно-функциональная. Озон осуществляет продажу товаров в России в некоторых зарубежных странах. Анализ конкурентоспособности показал, что в целом компания достаточно конкурентоспособна. Однако, несмотря на лидирующие позиции в рейтинге, маркетплейс «Озон» имеет слабые экономические показатели. На протяжении ряда лет, с одной стороны, наблюдается рост продаж, с другой стороны, растут затраты. В связи с этим, маркетплейс не имеет прибылей, а на протяжении нескольких лет компания

является убыточной. Наибольший удельный вес в структуре капитала приходится на заемные средства, компания финансово-зависимая.

Для повышения конкурентоспособности в краткосрочной перспективе для маркетплейса «Озон» были предложены мероприятия: 1) развиваться на зарубежных рынках, с целью наибольшего охвата потребителей и ускорения реализации товарных запасов; 2) внедрение автоматизации в систему управления дебиторской задолженностью, с помощью машинного обучения и искусственного интеллекта ЮРРОБОТ. Внедрение «Юрробота» позволит снизить затраты компании, а также сократит дебиторскую задолженность.

В долгосрочной перспективе целесообразно проведение мероприятий: внедрение искусственного интеллекта в деятельность маркетплейса, внедрение роботизации на складах, применение динамического ценообразования. Все это позволит повысить конкурентоспособность торговой компании «Озон» и увеличит ее долю на занимаемой нише. Так как рынок электронной коммерции является одним из перспективных направлений, а маркетплейсы- одним из лучших каналов продаж, то имеет смысл развиваться на данном рынке. Но в связи с развитием конкуренции, необходима постоянная разработка стратегических направлений, которые позволят повышать конкурентоспособность анализируемой торговой организации. Поэтому только постоянный мониторинг ситуации, позволит компании «Озон» быть впереди планеты всей и постоянно занимать первые строчки рейтингов.

Список использованных источников

1. Абаева Н. П. Конкурентоспособность организации / Н. П. Абаева, Т. Г. Старостина – Ульяновск: УлГТУ, 2018.– 259с.
2. Боброва О.С. Организация коммерческой деятельности: Учебник и практикум для СПО /О.С. Боброва, С.И. Цыбуков, А.И. Бобров. - М.: Юрайт, 2020 – 332 с.
3. Анализ рынка Ozon: что покупают на маркетплейсе[Электронная версия][Ресурс: <https://sellermarket.ru/blog/1699-analiz-rynka-ozon?ysclid=lo61hq2cm6703942807>];
4. Антимонопольное регулирование и развитие конкуренции [Электронная версия][Ресурс: https://www.economy.gov.ru/material/directions/investicionnaya_deyatelnost/razvitiie_konkurencii/antimonopolnoe_regulirovanie_i_razvitiie_konkurencii/];
5. Базовые конкурентные стратегии по Майклу Портеру[Электронная версия][Ресурс: <https://blog.iteam.ru/bazovye-konkurentnye-strategii-po-majklu-porteru/?ysclid=lo601q2fim458068532>];
6. Бухгалтерская отчетность маркетплейса Озон (ПАО «Ozon Holdings PLC») [Электронная версия][Ресурс: <https://conomy.ru/investments/issuers/ozon/financial-statements?type=msfo&period=year&range=10&show=balance>];
7. Гаврилов Л.П. Организация коммерческой деятельности. Электронная коммерция: Учебное пособие для СПО /Л.П. Гаврилов – 3-е изд., доп. - М.: Юрайт, 2020 – 477 с.
8. Гапоненко А. Л. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. Л. Гапоненко ; ответственный редактор А. Л. Гапоненко. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 396 с.
9. Егоршин А. П. Эффективный менеджмент организации : учебное пособие / А.П. Егоршин. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 388 с.

- 10.Завьялов П.С. Конкуренция, конкурентные силы и конкурентоспособность [Электронная версия][Ресурс: https://www.cfin.ru/management/strategy/competit/competition_schemes.shtml?ysclid=lo5zwndt8d347196108];
- 11.Коргова М. А. Менеджмент. Управление организацией : учебное пособие для среднего профессионального образования / М. А. Коргова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 197 с.
- 12.Кулагина Н.А Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Практикум: Учебное пособие для СПО /Н.А. Кулагина 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2020 – 135 с.
- 13.Розанова Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. М. Розанова. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 343 с.
- 14.Староверова К. О. Менеджмент. Эффективность управления : учебное пособие для вузов / К. О. Староверова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 269 с.
- 15.Современные форматы розничной торговли: виды магазинов и их отличия - Контур.Маркет [Электронная версия][Ресурс: https://kontur.ru/market/spravka/31112-sovremennye_formaty_roznichnoj_torgovli_vidy_magazinov_i_ix_otlichiya?ysclid=lo5z5qciqb477479840];
- 16.Конкурентоспособность продукции: как вычислить и повысить[Электронная версия][Ресурс: <https://www.kom-dir.ru/article/2353-konkurentosposobnost-produktsii?ysclid=lo5zczeywy522516470>];
- 17.Как использовать искусственный интеллект для работы на маркетплейсах [Электронная версия][Ресурс: <https://sellematics.com/articles/kak-ispolzovat-iskusstvennyu-intellekt-dlya-raboty-na-marketpleysah/?ysclid=lo66ldiw5d574155482>];

18. Какие товары будут востребованы на маркетплейсах в 2023 году [Электронная версия][Ресурс: <https://www.insales.ru/blogs/university/kakie-tovary-budut-vostrebovany-na-mp?ysclid=lo62eih5yi687968041>];
19. Лучшие маркетплейсы для продавцов: топ площадок в 2023 году [Электронная версия][Ресурс: <https://www.directline.pro/blog/luchshie-marketpleysy/?ysclid=lcvzv5c04w167138996>];
20. Лучшие онлайн-рынки мира 2023 года [Электронная версия][Ресурс: <https://www.webretailer.com/marketplaces-worldwide/online-marketplaces/>];
21. Официальный сайт маркетплейса «Озон» [Электронная версия][Ресурс: <https://www.ozon.ru/?ysclid=lo7rgicop7908699938>];
22. Разработка конкурентной стратегии предприятия [Электронная версия][Ресурс: https://zis.group/ru/publication/razrabotka_konkurentnoy_strategii_predpriyatiya/];
23. Уровни конкуренции: Что нужно знать [Электронная версия][Ресурс: https://b2b2c.market/yslygi/business-services/yrovni-konkyrencii-cto-nyzhnoznat_i2682293?ysclid=lo5zqpgfbz505503962];
24. Что продавать на Озон - топ самые продаваемые товары на OZON в 2023 [Электронная версия][Ресурс: <https://lemon.online/blog/cto-prodavay-na-ozon-samyie-prodavayemyie-tovaryi-i-kategorii/?ysclid=lo6119kd2o896416013>];
25. ЮРРОБОТ - Автоматизация процессов взыскания дебиторской задолженности [Электронная версия][Ресурс: <https://tsite.urrobot.net/>].
26. 10 товаров, которые плохо продаются на Ozon и Wildberries: рекомендации для опытных селлеров и новичков [Электронная версия][Ресурс: <https://www.insales.ru/blogs/university/plokho-prodayutsya?ysclid=lo61owlrow429242605>]

Приложения