

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное учреждение
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ

**УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ФИРМЫ
(НА ПРИМЕРЕ ООО «ТОТЕМ»)**

студента 5 курса
направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
профиль подготовки «Менеджмент организации»
экономического факультета

Моисеева Александра Дмитриевича

Научный руководитель

к.с.н., доцент

кафедры менеджмента и маркетинга

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Стазаева И.В.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

Дорофеева Л.И.

Саратов 2017

Основное содержание работы

Происходящие в нашей стране сложные процессы реформирования экономических отношений и развитие новых рыночных условий требуют новых подходов к организации деятельности, принципов и методов управления. Изменившаяся коренным образом внешняя среда потребовала навыков ведения финансово-экономической деятельности в условиях конкуренции.

Вместе с тем, динамика развития рыночных отношений настоятельно требует: ускорения рыночных реформ; коренных изменений управления организациями, перехода к методам имманентно присущим рыночным отношениям; применения современных рыночных технологий управления, учитывающих накопленный опыт странами с развитой рыночной экономикой с целью повышения устойчивости, гибкости и выживаемости организации в условиях рынка.

Опыт развитых в рыночном отношении стран, а также последние исследования, убедительно свидетельствуют о том, что теоретической и практической концепциями совершенствования управления конкурентоспособностью организации с целью ее повышения в условиях возрастающей рыночной конкуренции является маркетинг. Важнейшей функцией маркетинга является определение воздействия рыночного окружения на эффективность его функционирования в условиях рыночных отношений. В условиях постоянно меняющихся рыночных ситуаций, расширения рыночных отношений и усиления конкурентной борьбы решение вопросов объективного определения положения организации на рынке, определения его конкурентных преимуществ и выявления слабых сторон деятельности позволит обеспечить высокую степень подготовки и принятия управленческих решений, направленных на повышение устойчивости организации в рыночной среде.

Теоретическим и практическим вопросам совершенствования маркетинговых методов оценки, анализа, прогнозирования, повышения

конкурентоспособности предприятия и принятия на этой основе эффективного управленческого решения, формирующего оптимальную стратегию развития в условиях экономики переходного периода, посвящены исследования ряда зарубежных и отечественных учёных: М. Портера, Ж.-Ж. Ламбена, И. Ансоффа, Г. Саймона, И. Астахова, О. Виханский, Е. Горбашко, П. Завьялов, Н. Моисеева, А. Петров, И. Фаминский, Р. Фатхутдинов и др. Отдельные вопросы управления конкурентоспособностью рассматриваются в работах по региональному развитию, экономической безопасности, инвестиционной привлекательности, инновационной активности, формированию экономической и промышленной политики и т.д. (Л. Абалкин, С. Валдайцев, В. Воротилов, С. Глазьев, Б. Гринчель, А. Карлик, И.В. Липсиц, Б. Мильнер, А. Румянцев, И. Сигов, Р.М. Тихонов, Р.А. Фатхутдинов, Р. Шнипер, Ю. Яковец и др.). Ими внесён значительный вклад в разработку основополагающих проблем принятия оптимального управленческого решения и конкурентоспособности организаций. В то же время объем и направления проводимых исследований по проблемам конкурентоспособности как многоуровневой системы, организационно-экономического механизма управления конкурентоспособностью в условиях нестабильной экономики явно недостаточны.

Уровень рыночной устойчивости организации формируется под непосредственным влиянием факторов его внешней и внутренней среды и определяет способность достижения целей организационного развития в соответствии с имеющимся в наличии ресурсным обеспечением и требованиями рынка. Высокий уровень устойчивости определяет результативность реализации не только текущих заданий, но и долгосрочных программ развития, а также требует принципиально новых подходов к управлению конкурентоспособностью организации с целью ее повышения.

Формирование высокого уровня конкурентоспособности организации зависит не только от его потенциальных возможностей, условий реализации стратегических направлений развития и разрешения проблем оптимального

использования ресурсного обеспечения, но и от использования эффективных концепций управления самой конкурентоспособностью.

Целью дипломного исследования является теоретическое обоснование и разработка организационно-экономических методов управления конкурентоспособностью организации, направленных на повышение устойчивости функционирования в современных условиях рыночной конкуренции.

В соответствии с определенной целью были поставлены и решены следующие задачи.

1. Исследованы сущность и особенности управления конкурентоспособностью организации с целью обеспечения устойчивости в условиях рыночной конкуренции.

2. Выделены особенности применения моделей, методов и подходов количественной оценки, анализа и прогнозирования конкурентоспособности организации и проведен их анализ.

3. Проведен анализ факторов, определяющих конкурентоспособность организации на примере деятельности ООО «ТОТЕМ»,

4. Разработаны направления повышения эффективности подготовки и принятия управленческих решений на основе разработанных моделей и методов оценки, анализа и прогнозирования уровня конкурентоспособности организации.

Объектом исследования является процесс управления конкурентоспособностью организации.

Предметом исследования являются организационно-экономические методы управления конкурентоспособностью организации.

Структура выпускной квалификационной работы определена логикой решения поставленных задач.

Прогноз конкурентоспособности является поисковым и заключается в определении вероятного описания возможного ее состояния в будущем. Известно, что в основе прогнозирования лежат аналогии, экстраполяции и модели будущего состояния системы. Существует три основных способа разработки прогнозов конкурентоспособности - экспертная оценка специалистов, экстраполирование на основе изучения рядов динамики и последующего набора аппроксимирующей функции и моделирование, содержащее совокупность приемов разработки прогнозов и позволяющее получить большую объективность. Кроме этого, на практике наиболее частой техникой прогнозирования является написание сценариев. М. Портер настоятельно рекомендует использовать сценарии, поскольку они позволяют избежать опасности использования тенденциозного одностороннего прогноза и стимулируют менеджеров четко формулировать свои предложения. Таким образом, используя прогнозирование как один из инструментов стратегического маркетинга, можно оценить степень влияния отдельных рыночных факторов на конкурентоспособность предприятий и, следовательно, управлять ею.

Управление конкурентоспособностью должно охватывать, с одной стороны, проблемы качества, ресурсосбережения, изучения инфраструктуры внутренних и внешних рынков, с другой - все общие функции управления - стратегический маркетинг, планирование, организацию процессов, учет и контроль, мотивацию и регулирование, и с третьей - все стадии жизненного цикла управляемых объектов, начиная со стратегического маркетинга, НИОКР и заканчивая утилизацией отработанного объекта.

Сложность системы управления конкурентоспособностью, развитие гиперконкуренции, международной кооперации и глобализации рынков требуют глубокой стандартизации различных ее аспектов на международном уровне. В конечном итоге, увеличение количества нормативно-методических документов, правил, терминологии и норм международного характера значительно упрощает построение каждым предприятием системы

менеджмента, повышает эффективность использования природных ресурсов, труда и капитала как главных факторов обеспечения благосостояния и повышения качества жизни. Некоторые нормативно-методические документы, разрабатываемые международными организациями, должны быть обязательными для всех уровней иерархии, в том числе, и для предприятий, независимо от формы собственности. Например, система управления качеством на основе международных стандартов ISO серии 9000, система международной сертификации товаров и услуг и ряд других должны быть едиными для всех стран и соответственно для всех предприятий.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ

Значение стратегического поведения, обеспечивающего устойчивость развития организации в долгосрочной перспективе, резко возросло в последние десятилетия. В условиях конкуренции, быстро меняющейся ситуации организации должны не только концентрировать внимание на внутреннем состоянии дел, но и выработать конкурентную стратегию, которая позволяла бы им поспевать за изменениями, происходящими в их окружении. Сейчас же, хотя и не снимается задача рационального использования потенциала в текущей деятельности, исключительно важным становится осуществление такого управления, которое обеспечивает конкурентные преимущества в быстро меняющейся окружающей среде.

Ускорение изменений в окружающей среде, появление новых запросов и изменение позиции потребителя, возрастание конкуренции за ресурсы, интернационализация бизнеса, появление новых, зачастую совершенно неожиданных возможностей для осуществления бизнеса, развитие информационных сетей, делающих возможным молниеносное распространение и получение информации, широкая доступность современных технологий, изменение роли человеческих ресурсов, а также

ряд других факторов привели к резкому возрастанию значения управления конкурентоспособностью.

Практика бизнеса показала, что не существует конкурентной стратегии, единой для всех организаций, как и не существует единого универсального стратегического управления. Каждая организация уникальна в своем роде, и процесс выработки конкурентной стратегии для каждой организации уникален, так как он зависит от позиции на рынке, динамики организационного развития, потенциала организации, поведения конкурентов, характеристик производимого товара или оказываемых услуг, состояния экономики, культурной среды. В то же время есть ряд основополагающих моментов, которые позволяют выделить некоторые обобщенные принципы осуществления стратегического конкурентного управления. В современном мире, а в частности в нашей стране тема конкуренции и конкурентных стратегий очень актуальна, так как в России лишь начинают развиваться конкурентные отношения, и, следовательно, чтобы выйти на рынок и выжить на нем, организации или предприятию необходимо разрабатывать стратегические планы и применять конкурентные стратегии.

Устойчивое конкурентное преимущество – это длительная выгода применения некоторой уникальной, создающей потребительскую ценность, стратегии, основанной на уникальной комбинации внутрифирменных ресурсов и способностей, которые не могут быть скопированы твоими конкурентами. Оно дает возможность твоему бизнесу поддерживать и улучшать свои конкурентные позиции на рынке и выживать в борьбе с конкурентами в течение длительного времени.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ ООО «ТОТЕМ»

Структура организации ООО «ТОТЕМ» определяет структуру подцелей, которая служит критерием выбора при подготовке решений в

различных частях организации. Она определяет ответственность подразделений организации за полное исследование отдельных элементов внешней среды и за передачу информации о событиях, требующих дополнительного внимания или быстрого реагирования.

Компания «ТОТЕМ» является обществом с ограниченной ответственностью (ООО) и действует на основании устава и законодательства РФ

Компания занимается реализацией компьютерной техники и комплектующих, а также предоставляет полный спектр услуг в разработке приложений для мобильных платформ IOS/Android/Windows Phone:

- разработка игр,
- маркетинговый аудит приложений,
- разработка контентных приложений,
- разработка бизнес приложений,
- разработка мультимедийных приложений,
- поддержка приложений

Конкуренция в данной области достаточно высока. Процветанию компании способствует опыт в разработке программных продуктов более 8 лет, отличные специалисты, знающие все технические возможности мобильных устройств, и накопленный опыт успешных разработок мобильных приложений и ПО.

Основные цели и задачи формулируются высшим руководством предприятия. Можно выделить следующие приоритетные для предприятия цели:

1. Занять конкурентоспособное положение на рынке;
2. Иметь высокий объем продаж, соответственно повышать прибыльность предприятия;
3. Обеспечить работникам предприятия стабильную заработную плату, условия роста, интересную и безопасную работу;
4. Обеспечить заказчикам высокое качество услуг, доступные цены, хороший сервис, а также гарантии.

5. Вывод на рынок мобильных приложений и достижение им лидирующих позиций в англоязычных странах (США, Канада, Великобритания), в России и Украине; выход на рынок испаноговорящих стран.

- Этапы оценки конкурентоспособности компьютерной техники разделим на:

1. формирование основных параметров, по которым будет оцениваться конкурентоспособность исследуемого товара.

2. разбиение параметров на уровни конкурентоспособности. Я выбрал 4-х бальную шкалу - от «0» (плохой признак) до «3» (признак отлично выражен).

3. построение матрицы-таблицы «Параметры * Уровни» и по ней оценивается исследуемый продукт.

4. расчет общего индекса конкурентоспособности J_n (как среднеарифметическое различных показателей).

Сводный индекс конкурентоспособности по экономическим параметрам определяют по формуле:

$$J_n = \sum a_i * j_i;$$

где: n – число анализируемых количественных параметров;

a_i – вес i -го параметрического индекса;

j_i – параметрический индекс i -го параметра.

5. оценка конкурентоспособность товара в соответствии с интервалами (по итоговым показателям индекса конкурентоспособности J_n):

— 3,00 – 2,26: очень высокая конкурентоспособность фирмы;

— 2,25 – 1,51: высокая конкурентоспособность фирмы;

— 1,50 – 0,76: средняя конкурентоспособность фирмы;

— 0,75 – 0,00: низкая конкурентоспособность фирмы.

- В качестве основных параметров оценки конкурентоспособности рассматриваемых фирм я выбрал следующие:

1. Цена;

2. Качество сборки;
3. Стаж работы на рынке;
4. Уровень квалификации персонала;
5. Рекламная стратегия;

Общий индекс конкурентоспособности для фирмы «ТОТЕМ» составляет:

$$J_n = (0+3+2+1+1)/5 = 1,4$$

Общий индекс конкурентоспособности для фирмы «Sainty» составляет:

$$J_n = (3+3+3+3+3)/5 = 3,0$$

Общий индекс конкурентоспособности для фирмы «Компьютермаркет» составляет:

$$J_n = (1+3+3+3+2)/5 = 2,4$$

Для рассматриваемых фирм анализ показателей конкурентоспособности сведен в табл. 4.

- Данные параметры оцениваются по четырехбальной шкале с четырьмя уровнями оценки фирм. Содержание этих параметров для рассматриваемых фирм приводится в табл. 5.

В соответствии с приведенной выше шкалой конкурентоспособности наивысшим уровнем конкурентоспособности обладает фирма «Sainty». У Фирмы «Компьютермаркет» коэффициент конкурентоспособности также подпадает под наивысшую оценку, однако общий индекс конкурентоспособности у нее значительно меньше, чем у фирмы «Sainty». А вот конкурентоспособность фирмы «ТОТЕМ» можно оценить только как «удовлетворительно».

ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «ТОТЕМ»

Продажа в кредит. Очень популярная на сегодняшний день услуга, используют которую все известные фирмы по продаже компьютеров.

Разница в времени по оплате кредита, банке – посреднике, и ставки процента на кредит. Как показало общение с менеджерами фирм, на сегодняшний день в среднем до 40% покупок совершаются в кредит, а это значит, получение дополнительной прибыли фирмами, в среднем на 20% на данную сумму продаж. С этой точки зрения необходимо включать подобную услуг в набор предоставляемых услуг. Интересной возможностью является предоставление беспроцентного кредита сроком всего на несколько месяцев (без участия банка, на страх и риск самой компании). На примере фирмы "Эльдорадо" можно посмотреть, что, используя данную кредитную политику, не исключая и другие, процент продаж в кредит у нее возрос до 60%. И это несмотря на то, что услуга достаточно молодая и еще полностью не сформированная на данном рынке.

Пусть фирма задействовала кредитную политику, с оформлением кредита через банк АКБ "Славянский". Это самый распространенный банк для оформления кредита среди компьютерных фирм города. Рассчитаем в этом случае прибыль фирмы. Фирма «ТОТЕМ» продает в месяц 80 компьютеров, без учета комплектующих. Средняя цена для продаваемых компьютеров составляет 17000 рублей. Тогда при 40% продажи в кредит, продано в кредит получается 32 компьютера. При условии первого 20%-го взноса и выплат в течение года, под 16% годовых, получаем следующую выручку в месяц для компьютеров, проданных в кредит:

Срок – год:

$$O=17000 \cdot 0,2=3400;$$

$$P=17000-3400=13600;$$

$$B1=13600 \cdot 0,16/12=181,3;$$

$$B2=181,3 \cdot 32=5802;$$

$$B3=13600 \cdot 32=435200;$$

$$B4=3400 \cdot 32=108800;$$

$$B=5802+435200+108800=549802$$

Без кредита получаем $B = 17000 \cdot 32 = 544000$.

О – величина первичного взноса за один компьютер;

Р – сумма кредита за один компьютер;

В1 - месячный взнос за кредит за один компьютер;

В2 - кредитный взнос по всему объему продаж за месяц;

В3 – сумма возврата кредита по всему объему продаж;

В4 – сумма первичного взноса за весь объем продаж;

В – общая выручка за месяц

Таким образом разница в выручке за месяц 5802 для выплат в течение года, при условии минимальных затрат на кредит. Т.к. компьютеры продают постоянно, то для полугода количество проданных компьютеров в кредит составит 384, и разница в выручке за год определится по формуле:

$$V_p = \sum V_2 \times (n-1); \text{ где } n \text{ количество месяцев году}$$

и составит:

$$5802 \times 12 + 5802 \times 11 + 5802 \times 10 + 5802 \times 9 + 5802 \times 8 + 5802 \times 7 + 5802 \times 6 + 5802 \times 5 + 5802 \times 4 + 5802 \times 3 + 5802 \times 2 + 5802 = 69624 + 63822 + 58020 + 52218 + 46416 + 40614 + 34812 + 29010 + 23208 + 17406 + 11604 + 5802 = 452556$$

Как видно из расчетов цифры получаются довольно внушительные и очень выгодные для фирмы.

Немаловажные значения имеет привлечение рекламных средств, которые обеспечат максимальную эффективность при минимальных издержках. К числу таковых относятся:

– Реклама в газетах – одно из самых действенных и эффективных стимулирующих рекламных средств. Преимущество газет - максимальная аудитория, и не высокая цена по сравнению с другими рекламными средствами. Публикация в газетах дает возможность быстро проверить эффективность данного вида рекламы, усиливая или прекращая рекламу товаров, в зависимости от хода их реализации.

– Прямая рассылка рекламных листовок по районам.

- Плакат, афиша – графическое рекламное средство, цель которого – ознакомление людей с основными качествами фирмы.

- Реклама на транспорте – представлена объявлениями внутри и снаружи транспортных средств. Реклама на транспорте позволяет выбрать отдельные маршруты и виды транспортных средств, на которых можно разместить рекламу в том количестве и в той последовательности, которые наиболее оптимальны в этих условиях.

- Реклама на остановках городского транспорта – аналогична рекламе на транспорте. Читают эту рекламу на более близком расстоянии, поэтому с её помощью можно передавать более полные по сравнению с рекламой на городском транспорте рекламные обращения.

- Реклама на Интернет-страницах. На сегодняшний день целесообразно размещать рекламу на наиболее популярных сайтах в Интернете.

- Товарная стратегия. Для обеспечения нормального развивающегося состояния фирмы необходимо разработать собственную товарную номенклатуру, т.е. предложить покупателям несколько товарных линий, позволяющих учитывать их желания и потребности.

На рынке г. Саратова можно найти практически любую конфигурацию компьютеров, при условии, что подобная модель есть на рынке страны. Поэтому для фирмы «ТОТЕМ» можно предложить следующие шаги для обеспечения стабильных и увеличивающихся продаж.

- Учет жизненного цикла товара (ЖЦТ) при создании ассортиментной базы;

- Составление ценовой стратегии, с учётом сегментов рынка;

- Ценовые стратегии фирмы;

- Разработка стратегии для устаревшей продукции.

Заключение

Анализ проведенной работы показал, что конкурентоспособность предприятия - это относительная характеристика, которая выражает отличия развития данной фирмы от развития конкурентных фирм по степени удовлетворения своими товарами потребности людей и по эффективности производственной деятельности.

Конкурентно способным является тот товар, комплекс потребительских и стоимостных характеристик которого определяет его успех на рынке, т.е. способность данного товара быть обмененным на деньги в условиях широкого предложения к обмену других конкурирующих товаров-аналогов.

Устойчивое положение предприятия на рынке товаров и услуг определяется именно уровнем конкурентоспособности. В свою очередь, конкурентоспособность связана с действием нескольких десятков факторов, среди которых можно выделить два основных – уровень цены и качество продукции.

Среди основных факторов определяющих конкурентоспособность фирмы (торгового предприятия), можно выделить следующие:

1. Местоположение;
2. Ассортимент;
3. Цены;
- 4.Реклама и стимулирование;
- 5.Торговый персонал;
6. Сервис.

В настоящей дипломной работе производилась оценка конкурентоспособности фирмы, занимающейся продажей компьютерной техники – ООО «ТОТЕМ».

Более конкретно данная фирма занимается продажей компьютеров, комплектующих к ним, оргтехники и расходных материалов к ней, телефонов, а также осуществляет техническое обслуживание, сборку,

установку, и гарантийный ремонт данной техники, оказывает услуги по разработке приложений для мобильных платформ IOS/Android/ Windows Phone. Потребителями продукции ООО «ТОТЕМ» являются как физические, так и юридические лица.

Для начала в качестве оценки конкурентоспособности предлагаемого ассортимента товаров ООО «ТОТЕМ» был рассмотрен компьютер с конфигурацией, которую сейчас наиболее часто выбирают домашние пользователи, а также пользователи предприятий. Данная конфигурация по ценовым показателям сравнивалась с аналогичной конфигурацией двух других компьютерных фирм г. Саратова – ООО «Sainty» и ООО «Компьютермаркет».

Рассчитав стоимость компьютера предложенной конфигурации во всех трех фирмах, можно сделать вывод, что самой конкурентоспособной, и соответственно с наиболее высокими конкурентными позициями является фирма «Sainty», поскольку у нее получается самая низкая стоимость вышеприведенной конфигурации компьютера.

Учитывая тот факт, что фирмы, осуществляющие продажу компьютеров, не являются производственными, при оценке их конкурентных позиций не принимаются во внимание такие оценочные показатели как себестоимость продукции, рентабельность производства, технический уровень и др.

- Этапы оценки конкурентоспособности компьютерной техники в данной работе были разделены на:

- формирование основных параметров, по которым будет оцениваться конкурентоспособность исследуемого товара.

- разбиение параметров на уровни конкурентоспособности. Я выбрал 4-х бальную шкалу - от «0» (плохой признак) до «3» (признак отлично выражен).

- построение матрицы-таблицы «Параметры * Уровни» и по ней оценивается исследуемый продукт.

— расчет общего индекса конкурентоспособности J_n (как среднеарифметическое различных показателей).

В соответствии с рассмотренной шкалой конкурентоспособности наивысшим уровнем конкурентоспособности обладает фирма «Sainty». У Фирмы «Компьютермаркет» коэффициент конкурентоспособности также подпадает под наивысшую оценку, однако общий индекс конкурентоспособности у нее значительно меньше, чем у фирмы «Sainty». А вот конкурентоспособность фирмы «ТОТЕМ» можно оценить только как «удовлетворительно».

Для повышения конкурентных позиций ООО «ТОТЕМ» можно рекомендовать следующие пути:

— формирование ценовой стратегии на товары для чего потребуются провести сегментацию рынка по потребностям потребителей. Такая сегментация позволяет разделить цены на два уровня. На товары покупаемые основной массой покупателей, цены желательно определить, пользуясь стратегией низких цен, а на самые новые и мощные комплектующие пользуясь стратегией в зависимости от назначения товара, т.е. достаточно высокие;

— применение стратегии скидок с цен за счет *смены поставщика* товара;

— снижение торговой наценки до 15 % при выборе поставщика с более низкими отпускными ценами;

— снижение производственных расходов;

— совершенствование сервисного и гарантийного обслуживания покупателей с учетом полученных замечаний при обработке анкет;

— подбор квалифицированных продавцов-менеджеров;

— развитие услуги – «продажа в кредит»;

— осуществление бесплатной доставки;

— сокращение времени сборки компьютеров;

– для увеличения сбыта товара использование скидок, призов, подарков, конкурсов;

– бесплатная доставка - данная услуга важна, но не играет ведущей роли, как, например, гарантия, но является дополнительным стимулом при покупке компьютера.

Проделанный нами анализ конкурентоспособности данной фирмы показал, что по сравнению со своими главными конкурентами ООО «ТОТЕМ» значительно уступает им почти по всем показателям. По моему мнению, она может в скором времени потерять всех своих клиентов, вплоть до того, что будет просто вытеснена с рынка компьютеров своими главными конкурентами.