

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
(Смоленский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова)

Кафедра экономики и торгового дела

Курсовая работа

по дисциплине: Маркетинг

на тему: Повышение конкурентоспособности организации инструментами
маркетинга

Выполнила студентка 2 курса
М161 о группы очной формы обучения
семестр 4

Касастикова Виктория Владимировна
(Ф.И.О. полностью)

Касаств

(подпись)

Руководитель: к.э.н.
(должность, учёная степень)

Ковалева Е.Н.

(Ф.И.О.)

Отметка о допуске (недопуске) к защите

допущена
« 01 » 15 / 06 / 20__ г.

Ковалева
(Подпись руководителя)

Рег. номер 05-011-15.06.18
(Дата)

85 / отложено
Ковалева Е.Н.

г. Смоленск
2018 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
Глава 1. Теоретические аспекты конкурентоспособности предприятия	
1.1. Основные понятия конкурентоспособности.....	5
1.2. Методы конкурентоспособности организации как инструменты маркетинга.....	12
Глава 2. Оценка конкурентоспособности предприятия (на примере ООО «РА «КАМЕЯ»)	
2.1. Общая характеристика организации.....	23
2.2. Оценка конкурентоспособности (на примере ООО «РА «КАМЕЯ»).	31
Заключение.....	39
Список использованных источников.....	41
Приложения.....	43

ВВЕДЕНИЕ

Современный этап формирования рыночных взаимоотношений характеризуется существенным ужесточением конкурентной борьбы. Для того чтобы достойно существовать на рынке, предприятию необходимо быть конкурентоспособным.

Маркетинг является одним из наиболее значимых видов экономической и общественной деятельности организации. Основная цель маркетинга – обеспечение максимального объема сбыта продукции и получение достаточной прибыли путем максимального удовлетворения запросов потребителей.

Актуальность темы курсовой работы заключается в том, что все предприятия и организации в той или иной мере сталкиваются с конкуренцией, и для того чтобы выжить в подобных условиях, а так же совершенствоваться, необходимо анализировать сложившееся положение на рынке, а так же принимать решения о проведении мероприятий по повышению конкурентоспособности.

Очередная стадия развития экономики России вплотную подвела отечественные предприятия к осознанию проблемы потребности использования маркетинговых инструментов в своей ежедневной деятельности. Однако, с этой целью нужны не только подготовленные специалисты, но и определенные усилия по формированию управленческих структур, в задачу которых входит планирование, организация и контроль маркетинговой деятельности на предприятии.

Объектом исследования выступает ООО «РА «КАМЕЯ».

Предметом исследования служит конкурентоспособность предприятия.

Цель курсовой работы заключается в теоретическом обосновании и методологической разработке основных принципов и практических этапов совершенствования управления маркетинговой деятельностью на предприятии с целью повышения уровня его конкурентоспособности на примере ООО «РА «КАМЕЯ».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить вопрос конкурентоспособности;
- исследовать методы конкурентоспособности предприятий;
- рассмотреть общую характеристику организации;
- проанализировать конкурентоспособность предприятия.

Предметом данной курсовой работы является инструмент маркетинга, используемый для повышения конкурентоспособности предприятия.

Методы исследования: системный метод, метод анализа, метод наблюдения, метод сравнение.

Информационная база: ГК РФ, Федеральные законы РФ, работы отечественных ученых, интернет ресурсы.

Курсовая работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников и приложения.

В первой главе рассмотрены такие вопросы как конкурентоспособность, методы конкурентоспособности.

Во второй главе изучены такие вопросы как общая характеристика организации, оценка конкурентоспособности ООО «РА «КАМЕЯ».

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

1.1 Основные вопросы конкурентоспособность и методы ее оценки

Конкурентоспособность – способность выдержать конкуренцию, противостоять конкурентам.

Именно таким образом раскрывает понятие конкурентоспособность Сергей Иванович Ожегов в «Толковом словаре русского языка».

Однако В.В.Квасникова и О.Н.Жучкевич дают следующее определение конкурентоспособности [2, с.10].

Конкурентоспособность – это многоуровневая, многогранная концепция, характеризующая динамическое состояние объекта оценки, определяемая совокупностью конкурентных преимуществ и выраженная в способности противостоять конкуренции в системе рыночных отношений в рассматриваемый период.

Ключевые разновидности конкурентоспособности:

- конкурентоспособность государства;
- конкурентоспособность сферы;
- конкурентоспособность региона;
- конкурентоспособность компании;
- конкурентоспособность продукта.

В таблице 1 приведена иерархия понятий конкурентоспособности.

Таблица 1

Иерархия понятий конкурентоспособности

Уровень иерархии	Понятие конкурентоспособности
Конкурентоспособность государства	Способность страны произвести больше материальных ценностей, чем их конкуренты на глобальных рынках. Способность государства создавать продукты и услуги, отвечающие стандартам мировых рынков, и формировать условия быстрого расширения государственных ресурсов.

Продолжение таблицы 1

Конкурентоспособность региона	Обусловленное экономическими, социальными и другими факторами положение региона и его отдельных товаропроизводителей на внутреннем и внешнем рынках, отражаемое через показатели (индикаторы), адекватно характеризующие такое состояние и его динамику
Конкурентоспособность сферы	Она определяется наличием технических, экономических и организационных условий для создания производства и

	продажи качественной продукции, отвечающей требованиям определенных групп потребителей.
Конкурентоспособность компании	Способность компании конкурировать на рынках с производителями и продавцами аналогичных продуктов путем предоставления более высокого качества, доступные цены.
Конкурентоспособность продукта	Совокупность характеристик реализованного объекта, отвечающих потребностям человека в определенный период времени в условиях конкуренции на свободном рынке.

Проанализировав эту таблицу, мы можем обнаружить, что основным компонентом является, прежде всего, конкурентоспособность товаров / продуктов, а затем уже компании.

Производителями товаров являются предприятия, отрасли, регионы, государства, которые вступают в конкурентную борьбу.

Потребительская ценность товара – это его способность удовлетворять конкретную потребность потребительского сегмента. Потребительская стоимость товара определяется степенью его соответствия потребностям потребительского сегмента. Мера потребительской стоимости товара – самая большая цена, которую покупатель готов заплатить за нее, не чувствуя сомнений в точности выбора.

Практически все потребители, принимая решение о приобретении того или иного продукта, применяют критерии: цена и качество. Проводя анализ интересующих товаров, потребитель принимает во внимание их потребительские свойства, определяет степень соблюдения личных потребностей. Другими словами, его целью является достижение оптимального соотношения уровня потребительских свойств продукта и стоимости его покупки.

Конкурентоспособность организации – это показатель, показывающий ее успешность на рынке и гарантирующий компании достаточное количество преимуществ [17, с.402].

Именно по этой причине ее нужно исследовать в качестве управляющего объекта, который оказывает воздействие на внутреннее положение предприятия, с целью обеспечения базы для формирования методов и средств для своевременного приспособления компании к динамичной рыночной конъюнктуре.

Конкурентоспособность компании формируется в соответствии с определенным рынком, либо определенной группы потребителей, которая формируется по соответствующим причинам стратегической сегментации рынка. Исследование же конкурентов и обстоятельств конкуренции в отрасли необходимо компании первоначально для того, чтобы выявить, в чём проявляются её достоинства и недостатки относительно конкурентов, и привести заключения с целью формирования организацией своей стратегии, которая направлена на эффективную конкурентоспособность и стабилизацию конкурентного преимущества [9, с.115].

Можно выделить специальный алгоритм нахождения конкурентоспособности, который предусматривает:

- определение цели оценки;
- определение областей, которые будут учитываться при анализе;
- подбор базы сравнения;
- установление характеристик, подлежащих измерению;
- анализ выбранных характеристик;
- выводы о конкурентоспособности.

Это было буквально несколько слов о ценовой конкуренции товара. Однако наряду с ней, существует ещё и неценовая конкуренция [4, с.307].

Неценовая конкуренция – метод конкуренции, который основан на более высоком качестве, техническом уровне, технологическом совершенстве продукции, ее новизне, надежности, отделке, упаковке, последующем обслуживании, рекламе.

Наиболее распространенные формы бесценной конкуренции: дифференциация продукции; совершенствование выпускаемой продукции и предлагаемых услуг; реклама; уровень соответствия продукции международным и национальным стандартам.

Неценовые факторы конкурентоспособности организации и товара можно разделить на факторы спроса и факторы предложения.

Неценовые составляющие спроса - факторы, влияющие на спрос при неизменных ценах на товар:

- вкусы и предпочтения потребителей;

- доходы покупателей;
- количество покупателей;
- цены на сопутствующие товары;
- экономические ожидания потребителей.

Неценовые факторы предложения:

- технический прогресс;
- перспективные экономические ожидания;
- изменение издержек производства;
- выход на рынок новых предприятий;
- колебания цен на другие товары, которые провоцируют уход организации из рынка;
- природные катастрофы;
- политические неурядицы и военные конфликты.

Перейдём непосредственно к конкурентоспособности самого предприятия.

И таким образом, конкурентоспособность предприятия является относительной характеристикой, которая показывает различия в развитии этого предприятия от развития конкурентных фирм до степени удовлетворения потребностей людей и эффективности производственной деятельности [5, с.154].

Конкурентоспособность предприятия зависит от ряда многих факторов.

Все факторы конкурентоспособности предприятия можно подразделить на внешние и на внутренние.

Внутренние факторы – это конкретные критерии, которые определяют возможности предприятия по обеспечению своей конкурентоспособности (Рис.1).

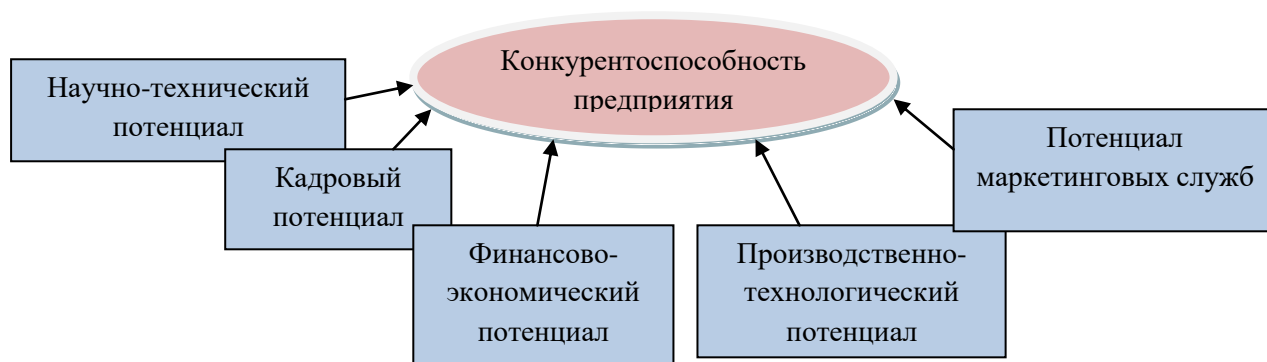


Рис.1.Внутренние факторы конкурентоспособности предприятия

Внешние факторы – социально-экономические и организационные отношения, позволяющие предприятию создать продукцию, которая по ценовым и неценовым характеристикам наиболее интересна (Рис.2).

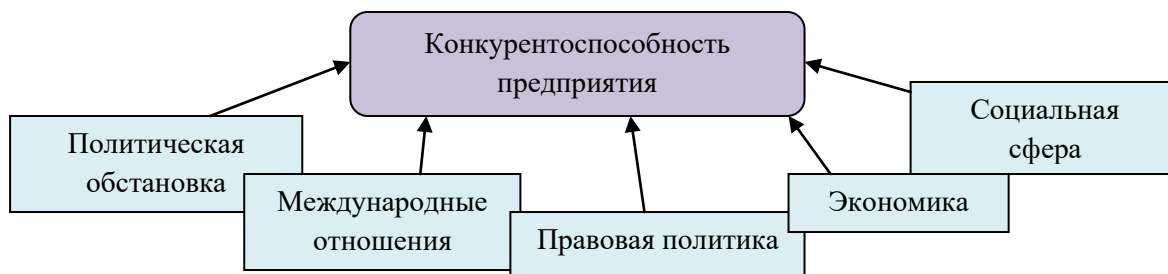


Рис.2.Внешние факторы конкурентоспособности предприятия

Из данных двух рисунков можно сделать вывод о том, что как и с внутренней стороны, так и с внешней, - на предприятие влияет много факторов, которые определяют конкурентоспособность оной. И все эти факторы являются неотъемлемой частью любой организации, без которых она не может существовать.

Таким образом, конкурентоспособность компании подразумевает способность компании производить конкурентоспособную продукцию за счет способности эффективно использовать финансовый, информационный, производственный и рабочий потенциал.

Существует специальный алгоритм определения конкурентоспособности, который предусматривает:

- определение цели оценки;
- определение областей, учитываемых при анализе;
- выбор базы сравнения;
- определение характеристик, подлежащих измерению;
- оценка выбранных характеристик;
- выводы о конкурентоспособности.

Исходя из методологии сравнительного преимущества, трудно оценить конкурентоспособность компании в общем виде, так как имеющиеся

преимущества характеризуют конкурентоспособность не только конкретной компании, но и всей отрасли.

Концепция маркетинга дала возможность исследовать влияние внешних условий на конкурентоспособность фирм. Возможности завоевания фирмой любого рынка зависят не только от внутренних факторов, но и от складывающихся на рынке обстоятельств. Можно выделить следующие факторы, которые воздействуют на интенсивность конкуренции и тем самым влияют на уровень конкурентоспособности компаний:

- потенциал рынка (возможная емкость);
- легкость доступа;
- вид товара;
- входные барьеры (необходимые инвестиции, государственное регулирование);
- однородность рынка;
- структура отрасли или конкурентные позиции фирм;
- степень вовлечения фирм в данную отрасль;
- возможность технологических нововведений;
- экономия на масштабе;
- диверсификация фирм.

Стоит также сказать о методах оценки конкурентоспособности фирмы.

Существует три главных подхода к определению критерия конкурентоспособности: поведенческий, структурный и функциональный.

Поведенческий метод показывает конкуренцию только как состязательность на рынке. Этот метод основан на простом понимании конкуренции, как соперничество для достижения наилучших результатов в любой области. Действие конкурсной компании рассматривается в двух аспектах выгодного распределения ресурсов: снижение затрат и дифференцирование свойств продукта [6, с.56].

Согласно структурному подходу, конкуренция рассматривается как состояние рынка, при котором количество организаций, продающих подобные товары, должно быть таким большим, а доля конкретного предприятия на рынке настолько мала, что ни одна компания не может

повлиять на цену товара путем изменения только его оборота. Считается, что конкурентное положение показывает уровень зависимости общих рыночных условий от поведения отдельных участников. В этом подходе заложены и разработаны четыре основных типа рынков: идеальная конкуренция, монополистическая конкуренция, олигополии и монополия.

Функциональный подход рассматривает конкуренцию как основной элемент рыночного механизма, который сосредоточен на устранении отклонений от нормального развития экономики. Сама суть конкуренции проявляется через реализуемые ею функции.

Сравнение вышеуказанных характеристик определяет уровень конкурентоспособности целого предприятия и его отдельных предприятий. Как правило, эти свойства могут варьироваться в довольно крупных и диверсифицированных компаниях в 2-3 раза в зависимости от отдельных видов деятельности или предприятий, указывая на то, что один из них не имеет требуемой эффективности производства. Кроме того, сравнение общей эффективности работы рассматриваемой компании с другими в предлагаемой области позволяет определить, какое место она занимает по отношению к своим конкурентам в отрасли. В этих условиях разрыв в производительности на 10% и более является угрозой для конкурентоспособности. Кроме того, в качестве показателей конкурентоспособности учитываются рентабельность инвестиций и доходность инвестиций.

1.2. Методы конкурентоспособности организации как инструменты маркетинга

В качестве характеристики конкурентоспособности допускается рассмотрение уровня соответствия организации основным факторам успеха на рынке. В этом случае конкуренты не просто сравниваются - оцениваются их возможности к достижению успеха.

В зарубежной и отечественной литературе существует многочисленное количество методик оценки конкурентоспособности организации.

Преступим к обсуждению базисных методов анализа конкурентоспособности организации. Чаще всего используются: SWOT - анализ, концепция «4P», матричный метод, метод «конкурентного листа», метод оценки конкурентоспособности производителя по уровню конкурентоспособности продукции/услуг, интегральный показатель конкурентоспособности. Все приведенные методы дают возможность оценить конкурентоспособность фирмы в качественных и количественных показателях.

SWOT-анализ позволяет анализировать сильные и слабые стороны, связанные с возможностями и угрозами внешней и внутренней среды организации, составлять план стратегических действий, направленных на повышение конкурентной позиции компании и ее развитие.

SWOT-анализ является предварительным исследовательским этапом при составлении стратегических планов, разработке стратегических целей и задач компании.

В приложении А представлен контрольный лист для проведения SWOT-анализа.

Проанализировав контрольный лист, можно сделать вывод о том, что показатели конкурентоспособности оцениваются по блокам: финансы, производство, организация и управление, маркетинг, кадровый состав, технология.

В графах 1-5 отражается место, которое занимает организация на рынке согласно следующему принципу:

Графа 1. Лучше, нежели кто-либо на рынке, лидирует в области.

Графа 2. Выше среднего уровня. Показатели хозяйственной деятельности хорошие и стабильные.

Графа 3. Средний уровень. Соответствие отраслевым стандартам. Устойчивые позиции на рынке.

Графа 4. Уровень ниже среднего. Отмечено ухудшение показателей хозяйственной деятельности.

Графа 5. Положение тревожное. Предприятие находится в кризисной ситуации.

Эта технология оценки конкурентоспособности предприятия дает интегральный показатель конкурентоспособности и, как следствие, - трудно провести сравнительный анализ конкурентных преимуществ организаций конкурентов.

В отличие от SWOT-анализа, методика оценки конкурентоспособности бизнеса «4P» позволяет проводить количественную оценку как для отдельных показателей, так и для всех показателей в целом. Этот метод основан на сравнительном анализе конкурентов по следующим критериям: продукт, цена, продвижение рынка и каналы сбыта с аналогичными данными конкурентов.

Целью сравнения этих показателей является формирование рыночной стратегии организации как конкурентной среды, в которой выделяются сильнейшие конкуренты.

Метод может быть реализован с помощью оценочного листа, в котором каждому показателю конкурентоспособности присваивается количественная оценка.

Образец листа оценки конкурентоспособности (систематизация результатов «4P») представлен в Приложении Б.

Проанализировав данный метод, следует сказать, что он проводится, более углубляясь в деятельность организации.

Недостаток же данного метода заключается в том, что выделенные показатели конкурентоспособности оцениваются экспертами, и, на оценку влияет их отношение к анализируемому товару или услуге.

Метод «конкурентного листа» (представлен в таблице 2) может быть реализован двумя способами.

Таблица 2

Метод «конкурентного листа»

Показатели для оценки	Моя компания	Конкурент 1	Конкурент 2
Показатель 1			
Показатель 2			
Показатель N			

Средний балл			
Рейтинг компании			

Первый способ – экспертный анализ компании в сравнении с основными конкурирующими организациями на основании приведенного перечня факторов – дает качественную оценку конкурентоспособности организации в сравнении с конкурентами. Экспертами выставляются оценки в баллах по данной организации и по главным конкурентам. Далее вычисляется средний балл каждой организации, и выявляются их рейтинги.

Второй метод – это сравнение реальных показателей, характеризующих деятельность компании и конкурентов – при реализации этой технологии интенсивность труда заключается в сборе достоверной информации о конкурентах, выраженных в стоимости, конкретных и финансовых ценностях. Данный метод конкурентного анализа дает не только качественную, но и полную количественную оценку конкурентных преимуществ организации по определенным показателям.

При сравнительной оценке эффективности маркетинговой деятельности компаний-конкурентов вероятно применение следующих факторов, которые удобнее сгруппировать по отдельным элементам комплекса маркетинга.

В ходе анализа важно представить полное семантическое обоснование того, почему определенной переменной в таблице присвоена та или иная оценка. Только в этом случае сумма очков будет отражать реальную позицию компании по отношению к основным конкурентам на рынке. Суммирование по отдельным показателям и корреляция этих данных с общим результатом таблицы позволяет менеджменту компании определить, путем улучшения параметров, необходимых для повышения конкурентоспособности [20].

Оценка перспектив фирмы дает возможность спроектировать «многоугольник конкурентоспособности», который наглядно представлен на рисунке 3 и рисунке 4.

«Многоугольник конкурентоспособности» – метод, позволяющий достаточно быстро провести анализ конкурентоспособности товара компании в сравнении с ключевыми конкурентами и разработать эффективные мероприятия по повышению уровня конкурентоспособности продукции.

По каждой оси для отражения уровня значений каждого из исследуемых показателей применяется конкретный масштаб измерений. Отображая на одном рисунке многоугольники конкурентоспособности для различных компаний, можно с легкостью проанализировать уровни их конкурентоспособности по различным показателям.

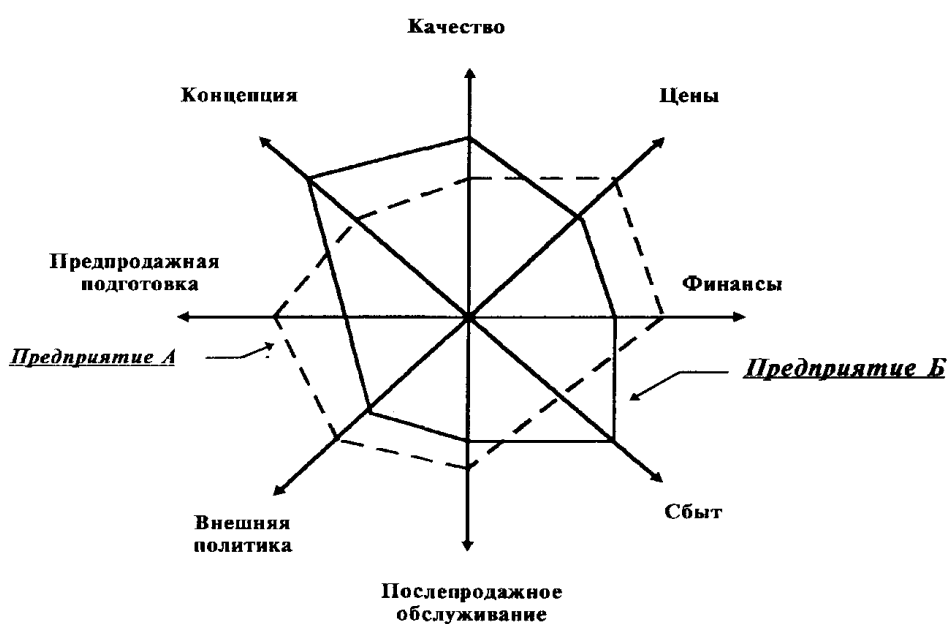


Рис. 3. Многоугольник конкурентоспособности организации

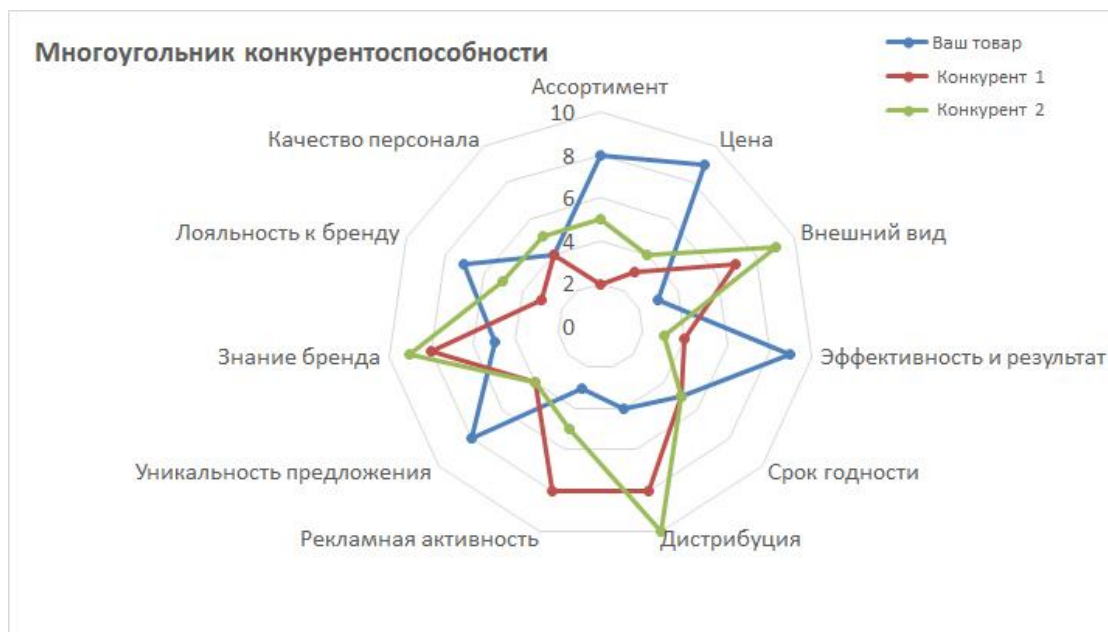


Рис. 4. Многоугольник конкурентоспособности товара

Недостаток данной методики – отсутствие прогнозной информации относительно того, в какой степени та или иная компания-конкурент способна совершенствовать свою деятельность.

Результаты исследования всех показателей деятельности конкурентов применяются для определения, с кем из них можно конкурировать и с кем не стоит вступать в конкурентную борьбу, отвечают целям выбора успешных стратегий рыночной деятельности.

К показателям оценки конкурентоспособности компании относятся:

- на оперативном уровне - показатель конкурентоспособности продукции. Методы оценки: экспертный, интегральный;

- на тактическом уровне - комплексный показатель состояния компании. Методы оценки: комплексная оценка финансово-хозяйственной деятельности компании;

- на стратегическом уровне - рост стоимости компании. Подходы к оценке: сравнительный, затратный, доходный, опционный.

Матричный метод оценки конкурентоспособности «Бостонской консалтинговой группы» (БКГ) применится для оценки конкурентоспособности товаров, отдельных компаний, сфер.

Матрица БКГ – инструмент стратегического портфельного анализа положения на рынке товаров, компаний и подразделений исходя из их рыночного роста и занимаемой доли на рынке.

На рисунке 5 отражена матрица «темпы роста рынка – относительная доля».

Скорость роста рынка рассчитывается за определенный интервал времени, например, за год.

В основе матрицы БКГ расположены следующие допущения: чем выше скорость роста, тем выше перспективы развития; чем выше доля рынка, тем значительнее позиции компании в конкурентной борьбе. Пересечение данных двух координат формирует четыре квадранта.



Рис. 5. Матрица «темпы роста рынка – относительная доля»

Если товары характеризуются высокими значениями двух показателей, то их называют «звёздами», которых необходимо поддерживать и укреплять. Но у «звёзд» имеется единственный недостаток: так как рынок стремительно развивается, то «звёздам» необходимы крупные инвестиции, таким образом, тратятся заработанные ими средства.

Если товары характеризуются высоким значением показателя «относительная доля» но низким – «темпы роста рынка», то их принято называть «дойными коровами», которые являются генераторами денежных ресурсов компании. А таковыми они являются, поскольку вложений в

развитие товара и рынка не требуется, но у так игроков рынка нет перспектив.

При низком значении показателя «относительная доля» и высоком – «темпы роста рынка» товары именуют «проблемой» или же «трудными детьми», которых необходимо целенаправленно изучать, чтобы выявить, не смогут ли они при достаточных инвестициях стать «звёздами».

В ситуации же, когда все два показателя имеют низкие значения, товары называют «собаками», которые приносят малые доходы; от «собак» следует по возможности избавляться, если серьёзных причин для их дальнейшего существования не видно.

Довольно часто при использовании матрицы БКГ применяется третий показатель, значение которого пропорционально радиусу окружности, которую проводят вокруг точки, обозначающей позицию товара в матрице. Таким показателем являются объем реализации или прибыль. Успешные товары начинают свое существование на рынке «трудными детьми», далее становятся «звёздами», по степени насыщения спроса - «дойными коровами» и завершают как «неудачники», это в большинстве случаев. Но бывают и исключения из правил.

Модель пяти сил конкуренции – методика для анализа отраслей и выработки стратегии бизнеса.

Данная модель представлена на рисунке 6.



Рис.6. Модель пяти сил конкуренции М. Портера

Модель пяти сил конкуренции М. Портера основывается на составленной концепции конкурентной стратегии Портера. Её цель – обеспечение оптимального управления портфелем компании и ее финансами, при этом главный фактор – конкурентные силы рынка, окружение компании.

Модель принимает во внимание существование конкурентной угрозы со стороны конкурентов, в частности импорта более конкурентоспособных товаров. Конкуренты присутствуют и внутри собственной сферы, в зависимости от условий на рынке конкурирующей силой могут стать как поставщики, так и покупатели. Конкурентной угрозой могут стать товары-заменители. Существует понятие «барьер входа в отрасль», высоту которого необходимо учитывать, как компаниям, которые находятся внутри сферы, так и компаниям, предполагающим выйти в новую сферу [16, с.358].

Высота барьера выявляется благодаря следующим факторам:

- экономика масштабов. Зачастую компании, которые впервые появились на рынке, начинают деятельность по сбыту нового продукта в масштабах значительно меньших, нежели его традиционные производители. Вследствие этого их производственно-сбытовые затраты выше, что обуславливает при приблизительном равенстве рыночных цен получение этими компаниями меньшей прибыли, а возможно, и убытки.

- привычность марки товара. Покупатели определенных товаров нацелены на приобретение товаров конкретных марок. Новым производителям нужно сделать свою марку известной среди новых потребителей.

- фиксированные затраты, которые связаны с входом в новую сферу.

- затраты на новые основные фонды, которые зачастую требуется создавать для выпуска нового продукта.

- доступ к системе товародвижения. Традиционные производители определенной отрасли могут создать барьеры для новых производителей на пути их внедрения в существующие сбытовые сети. В данном случае новым товаропроизводителям нужно создавать собственные каналы сбыта, что требует высоких затрат.

- доступ к отраслевой системе снабжения. В данной области присутствуют те же барьеры, что и в ситуации с системой товародвижения.
- отсутствие опыта производства определенного вида продукта, вследствие чего его себестоимость в общем случае выше, чем у традиционных производителей данной сферы.
- возможные ответные действия компаний сферы, которые направлены на защиту собственных интересов. Например, отказ в продаже необходимых патентов, лоббирование в правительстве и местных структурах власти собственных интересов, в результате чего традиционные производители могут иметь налоговые и другие льготы, а доступ на рынок новых товаропроизводителей будет затруднен. Что касается угрозы замены данного продукта новыми продуктами, то подразумевается производство новых продуктов, которые удовлетворяют ту же потребность, но созданы на основе совершенно новых идей. При оценке угрозы замены нужно иметь в виду характеристики и цену продукта-заменителя относительно традиционных продуктов, цену перестройки на применение нового продукта, которая может быть существенно высока из-за необходимости покупателям продукта-заменителя менять оснащение, переквалифицировать кадры и др. Сила позиции поставщиков во многом определяется типом рынка, на котором функционируют поставщики и компании сферы.

Сила позиции поставщиков характеризуется следующими факторами:

- разнообразием и высоким уровнем качества поставляемых продуктов и предоставляемых услуг;
- наличием возможности смены поставщиков;
- величиной расходов перестройки потребителей на применение продукции других поставщиков, обусловленных необходимостью применять новую технологию и оснащение, решать организационные и другие вопросы;
- величиной объемов продукции, закупаемой у поставщиков. Крупные объемы закупки сырья, материалов, комплектующих, всего нужного для осуществления производства делают поставщиков более зависимыми от предприятий, которые осуществляют масштабные закупки [13, с.287].

Сила позиции покупателей, как и в предыдущем случае, в большинстве своем характеризуется видом рынка, на котором взаимодействуют предприятия сферы и потребители их продукции. Подразумеваются рынки производителя и покупателя соответственно. Сила позиции покупателей обуславливается в первую очередь следующими факторами:

- возможностью перестроиться на применение других продуктов;
- расходами, связанными с этой перестройкой;
- размером закупаемых продуктов.

Приведенные ранее четыре группы факторов характеризуют привлекательность сферы и целесообразность ведения в ней бизнеса.

Так как данные условия оказывают влияние на стоимость, расходы, капиталовложения, в таком случае они характеризуют степень доходности компаний данной сферы.

Исследования, осуществленные в приведенных направлениях, предоставят компании шанс выявить конкурентный «климат», степень соперничества и вид конкурентного преимущества, которым обладает любой из конкурентов.

ГЛАВА 2. ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ПОСРЕДСТВОМ МАРКЕТИНГА (НА ПРИМЕРЕ ООО «РА «КАМЕЯ»)

2.1 Общая характеристика организации

Общество с ограниченной ответственностью «Рекламное Агентство «КАМЕЯ» (Далее по тексту ООО «РК «КАМЕЯ»») – это рекламное агентство полного цикла [19].

ООО «РА «КАМЕЯ» имеет Свидетельство о государственной Регистрации от 9 июля 2007 г. за государственным регистрационным номером 1076731010256.

Юридический адрес и место нахождения Общества: Смоленская область, город Смоленск, проспект Гагарина, дом 22, офис 55, 214018 [18].

ООО «РА «Камея» - это одно из крупнейших рекламных агентств города Смоленска, работающее на рынке наружной рекламы уже более 15 лет.

ООО «РА «КАМЕЯ» превратилась из маленького рекламного агентства, со штатом всего 10 человек, в довольно крупную компанию, с большими перспективами развития на рынке рекламы, не только г.Смоленска но и области. Так же нужно отметить, что видеоролики, созданные специалистами ООО «РА «КАМЕЯ» были отмечены VI Смоленском фестивале рекламы и удостоены первых мест.

С самого начала своего существования ООО «РА «КАМЕЯ» ориентировалась на развитие собственной производственной базы, что позволяло и позволяет им не завышать цены и жестко контролировать сроки исполнения самых разнообразных заказов.

Цель компании – продажа качественной рекламы. ООО «РА «КАМЕЯ» стремимся полностью освободить клиентов от рекламных "забот", взяв на себя ответственность за успех и жизнеспособность рекламной кампании.

Компания имеет собственную сеть рекламных конструкций, более 300 рекламных поверхностей, расположенных в самых эффективных местах города Смоленска и Смоленской области.

Сегодня ООО «РА «КАМЕЯ» – успешная, динамично развивающаяся компания. В ней появляются новые направления деятельности, расширяется география рекламных объектов, пополняется список крупнейших клиентов и рекламодателей, создаются новые интересные предложения для партнеров, увеличивается число высокопрофессиональных сотрудников.

ООО «РА «КАМЕЯ» доверяют такие компании как: «Русский Двор», «Бахус. Смоленск», Сеть Фирменных Магазинов «Техносат», «NORLI», «Россельхоз Банк», Кафе Пицца «Домино», «Новое Село» и Центр Комплектации Строительства «Лесоторговая База».

Производственная база ООО «РА «КАМЕЯ» позволяет выполнять весь цикл процессов от проектирования, изготовления, установки всех видов рекламных конструкций до печати и размещения баннеров на рекламных поверхностях. Высококвалифицированные монтажные бригады и спецтехника обеспечивают монтаж конструкций любой сложности, а также проведение сервисного обслуживания конструкций.

Спектр услуг ООО «РА «КАМЕЯ» включает в себя множество предоставляемых услуг, предоставленных в Приложении В.

За период 2015 начало 2017 гг. ООО «РА «КАМЕЯ» демонстрирует положительную динамику развития.

Одной из целей ООО «РА «КАМЕЯ» является увеличение прибыли, поэтому анализ финансовых результатов деятельности организации имеет очень важное значение. Анализ показателей прибыли представлен в таблице 3.

Как видно в 2017 г. произошло снижение рентабельности по отношению к показателям 2015 г. отклонение составило -45,91%, а темп прироста -24,12%.

**Анализ результатов деятельности ООО «РА «КАМЕЯ»
за 2015-2017гг.**

Показатель	2015 год	2016 год	2017 год	Отклонения, за 3 года, +/-	Темп роста ^{ср} за три года, %	Темп прироста ^{ср} за три года, %
Выручка, тыс. руб.	1757,0	2240,0	2564,0	802,0	145,8	45,8
Издержки деятельности, тыс.руб.	538,13	752,1	947,29	410,16	175,1	75,1
Прибыль, тыс. руб.	1223,87	1475,9	1616,71	398,84	132,85	32,85
Чистая прибыль, тыс. руб.	1036,78	1255,06	1363,80	339,02	132,85	32,85
Уровень рентабельнос ти (по чистой прибыли), %	192,31	166,94	145,40	-45,91	75,87	-24,12

Таким образом, в динамике трех проанализированных лет наблюдается тенденция к увеличению доходов, расходов и чистой прибыли в 2015 – 2016 годах, и резкий рост затрат при одновременном снижении темпов роста чистой прибыли, и как следствие рентабельности в 2017 году.

Перейдем к организационной структуре. Изучим и проанализируем структуру управления посредством Приложения Г.

Организационная структура – это состав, взаимосвязь и соподчиненность самостоятельных управленческих подразделений и отдельных должностей.

Сущность организационной структуры в делегировании прав и обязанностей для разделения труда. Организационная структура рекламного агентства является отражением полномочий и обязанностей, которые возложены на каждого ее работника.

Целью организационной структуры являются:

- разделение труда;
- определение задач и обязанностей работников;

- определение ролей и взаимоотношений.

Главной задачей организационной структуры рекламного агентства ООО «РА «КАМЕЯ» является установление взаимоотношений полномочий, которые связывают высшее руководство с низшими уровнями работников. Эти отношения устанавливаются посредством делегирования, которое означает передачу полномочий и задач лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение.

Организационная структура ООО «РА «КАМЕЯ» – линейная.

Линейная организационная структура – это простейшая форма организации управления иерархического типа, характеризующаяся тем, что во главе каждого звена или подразделения (филиала, отдела, цеха) стоит единоличный руководитель, наделенный всем объемом полномочий и власти [8, с.294].

Во главе организационной структуры компании находится генеральный директор. В круг его функциональных обязанностей входит:

- организация, координация и контроль работы предприятия (компании);
- организация эффективного взаимодействия структурных подразделений компании;
- стратегическое планирование развития предприятия и реализация этих планов;
- участие в формировании бюджета и контроль его выполнения;
- обеспечение эффективного документооборота и своевременного движения информации в компании.

Генеральному директору подчиняются: коммерческий отдел, отдел по работе с клиентами, творческий отдел и маркетинговый отдел.

В свою очередь к коммерческому отделу принадлежат: главный бухгалтер, которому подчиняется финансист.

В отдел по работе с клиентами входит менеджер по персоналу.

Творческий отдел состоит из креативного директора, арт-директора и копирайтера.

Маркетинговый отдел: руководитель маркетинговой службы, рекламная служба и менеджеры по рекламе и PR.

Отдел по работе с клиентами – группа менеджеров, которые являются связующим звеном между клиентом и рекламным агентством.

Творческий отдел – это отдел, ответственный за создание креатива на основе стратегии, выбранной отделом стратегического планирования. Здесь работают копирайтеры (отвечают за текстовую часть рекламы) и арт-директора (визуальный ряд). Отдел возглавляет один или несколько креативных директоров.

Коммерческий отдел – отдел, занимающийся все, что связано с финансами (планируют бюджет, заработную плату рабочим и т.д.)

Маркетинговый отдел – отдел, занимающийся изучением спроса, разработкой продукта, его производством, стимулированием продаж, доведением услуг до потребителей, послепродажным обслуживанием.

Роль службы маркетинга в рекламном агентстве тяжело недооценить, ведь именно она занимается рекламой. Эта служба делает рекламу такой, какой ее хочет видеть потребитель. Вообще в большинстве рекламных агентствах маркетинговый отдел самый многочисленный. Но он должен состоять из высококвалифицированных специалистов [14, с.179].

Далее необходимо изучить конъюнктуру рынка относительно ООО «РА «КАМЕЯ». В процессе исследования был проведен анализ конкурентов компании в сфере рекламных услуг. По результатам исследования было выявлено, что в Смоленске функционирует около 48 рекламных агентств.

Была составлена таблица, в которой анализировалось наличие в той или иной компании базовых рекламных услуг.

В таблице 4 можно ознакомиться с выдержкой из анализа конкурентов, где представлены 5 основных конкурентов ООО «РА «КАМЕЯ». Из анализа следует, что все агентства не сильно отличаются спектром предоставляемых услуг и своей специализацией.

Таблица 4

Анализ конкурентов ООО «РА «КАМЕЯ»

Наименование компании	Изготовление наружной рекламы	Услуги											
		Размещение наружной рекламы			Широкоформатная печать	Оперативная полиграфия	Дизайн	Сувениры	Интернет-услуги			ВТЛ, Event	Комплексные рекламные кампании "под ключ"
		на щитах	на транспорте	на экранах					Разработка сайта	Продвижение в соц. сетях	Контекстная реклама Яндекс, Гугл		
ООО «РА «КАМЕЯ»	+	+	+	+	+	+	+	+				+	
ООО «РКГ Парадигма»	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
18 метров, РА ПЦ	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+		
РА Creative	+	+			+	+	+	+					
РПК "ХАМЕЛЕОН"	+	+	+	+	+	+	+	+				+	
MyPrintStudio, РА	+	+	+		+	+	+	+	+				

Проанализировав данную таблицу можно сделать вывод о том, что ООО «РА «КАМЕЯ» не занимается интернет-услугами, и это является недостатком организации, а также не даёт комплексным рекламных кампаний «под ключ».

Ключевым конкурентным преимуществом ООО «РА «КАМЕЯ» среди аналогичных организаций является комплексное рекламное сопровождение бизнеса:

- единая идея кампании понятна потребителю и улучшает продажи;
- экономия времени;
- клиент может уделить больше внимания развитию своего бизнеса;
- поддержка рекламной кампании и возможность оперативно внести в неё изменения;
- рекламная кампания развивается вместе с вами;
- 15 лет опыта в рекламной сфере;
- более 1000 успешных проектов;
- профессиональный подход к каждому проекту.

Для дальнейшего понимания того, какие позиции занимает ООО «РА «КАМЕЯ» на рынке рекламных услуг был проведён SWOT-анализ. Результаты одного представлены в Приложении Д. Исходя из данных Приложения Д можно сделать следующие выводы.

ООО «РА «КАМЕЯ» имеет устойчивые позиции на рынке рекламных услуг, обслуживая свой целевой сегмент и привлекая новых потенциальных

потребителей. Сотрудники организации высококвалифицированы и имеют существенный опыт в сфере рекламы. Компания располагает собственными производством. Также организация располагает широким спектром услуг.

Как и в любой другой организации, в ООО «РА «КАМЕЯ» имеются слабые стороны, среди которых:

- отсутствие филиалов;
- отсутствие интернет-студии;
- загруженность персонала.

Но это возможно исправить, так как ООО «РА «КАМЕЯ» обладает высоким потенциалом для развития своей деятельности и увеличения прибыли путем внедрения инновационных технологий, и генерации новых способов развития.

Компания имеет определенные перспективы развития, такие как:

- развитие интернет технологий;
- выход на новые рынки или сегменты рынка;
- аутсорсинг (возможность выполнять заказы более крупных digital-агентств);
- победы на выставках, тендерах;
- разорение и уход фирм-конкурентов;
- совершенствование рекламных технологий, использование новинок рекламы;
- уменьшение затрат и издержек путем поиска новых поставщиков качественных и недорогих материалов;
- расширение клиентской базы;
- повышение уровня квалификации персонала;
- открытие филиалов компании.

Стоит поговорить о связи с общественностью или PR-кампаниях, осуществляемых ООО «РА «КАМЕЯ». Это такого рода мероприятия, которые направлены на воссоздание положительно образа фирмы, товара, бренда. Лозунг пиара: "Завоевать положительный образ очень сложно и долго, а потерять легко и быстро" [12, с.350].

ООО «РА «КАМЕЯ» как успешная действующая организация, которая заботится о своем имидже, выкладывает значительную сумму в бюджет на проведение пресс-конференций. На конференции, которая была посвящена инновациям в рекламе, собралось большое количество агентств области, так же были замечены несколько представителей из г.Москвы.

Еще один элемент PR это спонсирование. На средства, собранные благотворительными акциями, проведенными ООО «РА «КАМЕЯ» ещё в 2009г., был возведен стадион у школы №57 г.Смоленска, так же были куплены необходимые медицинские препараты для больных сердечнососудистыми заболеваниями. Но самый положительный эффект и огласку получил случай, когда данная компания за свой счет, оплатила довольно дорогую операцию по пересадке поджелудочной железы, трехлетней девочке из г.Ярцево.

Так же ООО «РА «КАМЕЯ» активно сотрудничает с государственными органами. Она на бесплатной основе предоставляет министерству здравоохранения по Смоленской области рекламные места, в которых говорится о вреде курения и употребления алкогольных напитков. Также сотрудники данной организации принимают участие в благотворительных мероприятиях по передачи детям самого необходимого и сдают кровь для больных.

ООО «РА «КАМЕЯ» занимает устойчивую и прочную позицию в своей нише. Несмотря на существование некоторых рисков (угроз) компания развивается, не останавливаясь на достигнутом результате.

2.2 Исследование факторов конкурентоспособности ООО «РКГ Парадигма»

Для того, что провести анализ факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность ООО «РА «КАМЕЯ» необходим комплексный подход. А это значит, что нужно применить несколько методов оценки конкурентоспособности организации: модель конкурентных сил М. Портера, PEST-анализ.

PEST - является аббревиатурой для Политических, Экономических, Социальных и Технологических факторов, которые используются для оценки рынка. PEST-анализ – это полезный инструмент для понимания рынка, позиции предприятия, потенциала и направления бизнеса. PEST-анализ помогает руководителю или аналитику компании увидеть картину внешней среды компании, выделить наиболее важные факторы влияния.

Политический фактор – оказывает значимое влияние на деятельность изучаемой фирмы, т.к. есть Федеральный закон от 18.07.95 № 108-ФЗ "О рекламе" (ред. от 23.05.2018) регулирует отношения, возникающие в процессе производства, размещения/распространения рекламы на рынках товаров, работ и услуг [1].

Цели настоящего закона:

- защита от недобросовестной конкуренции в сфере рекламы;
- предотвращение неадекватной рекламы, способной: ввести в заблуждение потребителя; нанести вред его здоровью, имуществу, окружающей среде, достоинству и репутации; нарушить общественные интересы и моральные принципы.

Экономический фактор – фактор, оказывающий влияние на любую организацию, в том числе и на ООО «РА «КАМЕЯ». Периодически возникают множество проблем (инфляция, изменение курса, кризис), которые непосредственно влияют на деятельность организации.

Социальный фактор – представлен следующим разнообразиями: социальное положение, доход, демографическая позиция, пол, возраст. Доходы многих социальных групп не позволяют пользоваться услугами организации. Точно так же демографическая ситуация на данный момент не высока, что не дает будущих клиентов.

Технологический Фактор. От этого фактора зависит работа компании, потому что, если вы используете все достижения и технологии в своей деятельности, вы можете привлечь гораздо большее количество потребителей. Этот фактор также позволяет снизить затраты (например, установку более современных устройств печати).

Экологический фактор. Этот фактор меньше всего влияет непосредственно на деятельность самого рекламного агентства. Но он оказывает влияние на партнеров, таких как типография.

Следующим методом оценки конкурентоспособности ООО «РА «КАМЕЯ» является модель конкурентных сил М. Портера, которая была проведена мною по найденным данным о компаниях.

В рамках исследования был проведён анализ конкурентоспособности ООО «РА «КАМЕЯ» на основе модели сегментации рыночных сил М. Портера, показанный в таблице 5.

Характеристика ключевых рыночных сил, влияющих на ООО «РА «КАМЕЯ» приведена в Приложении Е.

Таблица, приведенная в Приложении Е, отражает, какие стратегические решения должна принять компания, для нейтрализации влияния пяти сил конкуренции.

Проанализировав таблицу, можно сделать вывод о том, что все 4 организации выполняют почти одни и те же функции по осуществлению своей конкурентоспособности.

Из таблицы 5 видно, что значительное давление со стороны новых рыночных сил испытывают организации ООО «РКГ Парадигма» и РА ПЦ «18 метров». ООО «РА «КАМЕЯ» же испытывает среднее давление.

Таблица 5

Анализ конкурентоспособности ООО «РА «КАМЕЯ» на основе концепции М. Портера (модель пяти сил конкуренции)

Элементы модели пяти сил конкуренции	Баллы			
	ООО «РА «КАМЕЯ»	ООО «РКГ Парадигма»	ПКФ «СЕВЕР»	18 метров, РА ПЦ
1. Интенсивность конкуренции среди существующих конкурентов	3,0	3,4	2,3	3,2
2. Угрозы со стороны потенциальных «новичков» на рынке	2,1	3,0	2,0	3,0
3. Появление альтернативных товаров	3,0	3,0	3,0	3,0
4. Экономический потенциал покупателей	3,0	3,1	2,8	3,1
5. Экономический потенциал поставщиков	2,0	2,1	2,0	2,2
Сумма значений рейтингов	13,1	14,7	12,1	14,5

ООО «РА «КАМЕЯ» имеет высокий экономический потенциал покупателей, а также один из высоких потенциалов поставщиков.

Таблица 6

Стратегия поведения ООО «РА «КАМЕЯ», в зависимости от силы давления рыночных сил

Элементы	Сила давления в баллах	Стратегия поведения
1. Интенсивность конкуренции среди существующих конкурентов	3,0	Нужны спецпрограммы с ответственными и бюджетами
2. Угроза со стороны потенциальных «новичков» на рынке	2,1	Ничего не делать, мониторить ситуацию
3. Появление альтернативных товаров	3,0	Ничего не делать, мониторить ситуацию
4. Экономический потенциал клиентов	3,0	Нужны спецпрограммы с ответственными и бюджетами
5. Экономический потенциал поставщиков	2,0	Ничего не делать, мониторить ситуацию

Данная методика носит субъективный характер, достоверность оценки конкурентоспособности по данному методу в значительной мере зависит от квалификации эксперта и является во многом субъективным процессом, т. к. интегральный показатель конкурентоспособности определяется с применением оценок, определяемых экспертами. Достоинства метода заключаются в простоте, низком уровне затрат, возможности быстрой оценки конкурентоспособности на качественном уровне.

Так или иначе, ключевыми целями организации являются сохранение и увеличении своей доли на рынке рекламы и повышении рентабельности бизнеса.

Для достижения данных целей организация должна реализовываться в следующих областях: развитие организации в области повышение качеств услуг и сервиса, развитие и применение инновационных технологий и расширения спектра услуг, увеличения их реализации, повышение потоков прибыли и относительной доли рынка, гибкая ценовая политика, развитие новых услуг и направлений [3, с.120].

Для повышения эффективности деятельности организации следует обратить внимание на систематический сбор информации о реальных и потенциальных клиентах организации, формирование корпоративной культуры, непрерывное развитие инновационных технологий (дополнительные конкурентные преимущества и повышение качества услуг); важным шагом в развитии компании и укреплении позиций на рынке может стать активация рекламы и PR-менеджмента [11 с.200].

Стратегии сосредоточенного роста, когда акцент компании делается на работе и развитии маркетинговой службы. В данной группе находятся следующие 3 стратегии [7, с.397]:

- стратегия усиления позиций на рынке – стратегия, в которой организация с этим продуктом стремится на этом рынке, чтобы получить лучшие позиции через маркетинговые усилия в области цен, стимулирования продаж, рекламы и т. д;
- стратегия расширения рынка – включает в себя поиск новых рынков сбыта для этих продуктов;
- стратегия разработки продукции – означает предложение новых продуктов, которые будут реализованы на уже освоенном рынке.

Конкуренция делает покупателей все более требовательными. Сегодня покупатели более склонны тратить деньги, чем откладывать их. Это обстоятельство нужно максимально использовать.

Первая задача состоит в том, чтобы превратить потенциального покупателя в реального, другими словами, стимулировать первую покупку (сделать первый заказ)

Другая задача заключается в увеличении частоты и количества приобретений, то есть удержания клиентов – как существующих, так и потенциальных.

Анализ конкурентоспособности ООО «РА «КАМЕЯ» показал, что организация на некоторых позициях уступает своим конкурентам. Для повышения конкурентоспособности компании, предлагается провести мероприятия:

- размещение рекламы на рекламных конструкциях со снижением цен.

Это позволит привлечь новых клиентов;

- при размещении рекламной информации на установках агентства ввести гибкую систему скидок: на 3 месяца – 3%, на 6 месяцев – 6%, на 12 месяцев – 12%.

Рекламная кампания – это целевая система запланированных рекламных акций, объединенная идеей и концепцией для достижения определенной маркетинговой цели в рамках согласованной маркетинговой стратегии рекламодателя, в предварительном анализе периода, сферы действия, рынка и целевой аудитории.

В таблице 7 показаны основные цели проведения данной рекламной кампании.

Таблица 7

Соотношение целей и инструментов рекламной кампании

Цели	Инструменты
Стимулирование сбыта	Реклама на радио: широкий охват, «проникающие способности», высокая частота контакта.

Продолжение таблицы 7

Информирование потенциальных клиентов о появлении новых услуг и их преимуществах	1. Реклама на радио: широкий охват, «проникающие способности», высокая частота контакта; 2. Интернет-реклама: возможность перехода на сайт рекламного агентства или отдельную страницу с подробным описанием услуг; 3. Реклама в журналах и газетах; 4. Директ – маркетинг. Осуществление адресной рассылки потенциальным клиентам и партнерам.
Формирование имиджа	1. Наружная реклама агентства – визуальный образ; 2. ТВ – реклама. Комплексный видеоряд.

Представленная рекламная кампания может быть рассчитана на 6-7 месяцев. В дальнейшем, если положение организации не улучшится, следует продлить рекламную кампанию, и ввести корректировки [15 с.78].

В качестве рекомендуемых мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «РА «КАМЕЯ» можно предложить следующие.

1. Держать ориентир на социальные сети, так как большинство людей сейчас находят для себя услуги именно там.

2. Публикация новостных тем на сайте и в социальных сетях:

- «Рынок недвижимости Смоленска: настоящее и будущее»;
- рубрика «Бизнесмен и закон» (актуальные изменения законодательства относительно коммерческой деятельности);
- «Визуальные технологии в рекламе»;
- «Рекламные услуги и продвижение»;
- «Оборудование и материалы для полиграфии»;
- «Изготовление рекламных конструкций»;
- «Цели рекламной кампании».

Предполагается, что данные новостные темы будут полезны для подписчиков сообщества, тем самым укрепляя их лояльность к компании. А также тем самым подкреплять заинтересованность сотрудничества именно с данной организацией.

3. Проведение конкурсов в сообществах ООО «РА «КАМЕЯ» в соцсетях (Вконтакте, Instagram).

- «Реши кейс – получи приз!» (клиенты компании, желающие улучшить позиции своих организаций, решить насущные проблемы относительно маркетинга, могут принять участие в этом конкурсе. Для этого необходимо: бизнес-справка (краткая характеристика) фирмы, основные направления деятельности, цель, механизмы для достижения которой пока неизвестны, или проблема (например, упали продажи), которая требует дискуссии и решения;

Решением кейса могут заняться только подписчики сообщества, тем самым возрастёт численность группы. Для того чтобы привлечь новых подписчиков - можно воспользоваться рекламой в сообществе.

Главный приз - сертификат ООО «РА «КАМЕЯ» номиналом 10 000 рублей. Победитель сможет вложить эти средства в свой бизнес, заказав услуги компании на эту сумму.

- «Сделай креативное летнее селфи с логотипом компании ООО «РА «КАМЕЯ», размести в Instagram с хэштегом данной организации, набери больше всех лайков и получи гарантированный приз – сертификат»;

- «Сделай любимый город чище и получи приз» (В конкурсе может принять участие любой житель города, подавший заявку по предлагаемой форме. Необходимо сделать фотоотчёт о проведённой работе, до и после, разместить его в соц. сети. По итогам конкурса - каждый участник получит приз от компании ООО «РА «КАМЕЯ». Ценность приза определяется объёмом выполненной работы;

- «Поделись отпуском» (разместить фото продукции, приобретённой в ООО «РА «КАМЕЯ», которая приходилась во время отпуска: футболка, блокнот, открытка и т.д. Сделай сочное летнее селфи и получи гарантированный приз!);

- «Сочини стихотворение» (с упоминание компании ООО «РА «КАМЕЯ». Победителя определяют организаторы).

4. Проведение стимулирующих акций для клиентов, способствующих повышению продаж ключевых услуг компании:

- размещение наружной рекламы (1 – «Третий месяц размещения за полцены и макет в подарок»);

- дизайн (1- «Закажи разработку логотипа – получи блокнот и ручку с фирменной символикой в подарок»);

- широкоформатная печать (1- «Только до 20 июля при заказе печати баннера - скидка 10%», 2- «Дизайн макет бесплатно при заказе от 5 000 рублей»);

- полиграфия (1- «Готовь сани летом» (При заказе календарей на следующий год до 01.11 - получи скидку 10%).

5. Ввести дополнительную услугу – бесплатный монтаж рекламного носителя на билбордах и призматронах. Данная услуга будет только привлекать новых клиентов. Маленький, но приятный сюрприз.

Применение комплекса предложенных мероприятий будет способствовать не только укреплению лояльности существующих клиентов компании, но и привлечению новых, а также повышению конкурентоспособности ООО «РА «КАМЕЯ» на рынке рекламных услуг.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Рынок товаров и услуг оказывает мощное влияние на экономику как отдельно взятой страны, так и на мировую экономику в целом, и фигурирующие на нем фирмы-производители - как составляющая рынка, неизменно будут оставаться в центре внимания экономистов. Производимые ими товары (услуги) также имеют немаловажное значение для формирования явных и скрытых течений и тенденций рынка, а предоставление конечному пользователю достоверной информации о них - залог честной конкурентной борьбы фирм, и, как следствие, выживание сильнейших из них, обладающих лучшей стратегией и тактикой, поставляющих лучшие товары по параметрам: качество, цена, сервис. Любое, успешно функционирующее на рынке предприятие, является конкурентоспособным, что еще раз доказано в данной работе.

Проведен анализ факторов конкурентоспособности с помощью двух методов: экспертные оценки и модель конкурентных сил М. Портера.

Из полученных данных можно сделать вывод, что компания работает достаточно успешно, и является конкурентоспособной, что доказывают рассмотренные показатели маркетинговой деятельности, анализ внутренней и внешней среды посредством SWOT-анализа.

Предложены меры, которые организация может принять, чтобы повысить общие экономические показатели деятельности и повысить свою конкурентоспособность на рынке рекламных услуг:

- актуализация публикаций в социальных сетях компании;
- проведение конкурсов с целью привлечения трафика в группы в социальных сетях.
- стимулирующие акции для клиентов, способствующие повышению продаж ключевых услуг компании.

Применение комплекса предложенных мероприятий будет способствовать не только укреплению лояльности существующих клиентов компании, но и привлечению новых, а также повышению конкурентоспособности ООО «РА «КАМЕЯ» на рынке рекламных услуг.

Поставленные задачи решены, а именно:

- раскрыта сущность конкурентоспособности;
- рассмотрены методы конкурентоспособности;
- изучена характеристика ООО «РА «КАМЕЯ»;
- проведён анализ внешней и внутренней среды ООО «РА «КАМЕЯ»;
- предложены мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «РА «КАМЕЯ».

По итогам исследования была достигнута поставленная цель – рассмотрение теоретических основ конкурентоспособности организации и анализ конкурентоспособности ООО «РА «КАМЕЯ».

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон № 175 «О рекламе»: [федер. Закон: принят Гос. Думой 20.12.2002 г.: по состоянию на 13.03.2006].
2. Жучкевич О.Н. Конкурентоспособность товаров и организаций: учебное пособие. - М.: ИНФРА-М, 2016. – 184 с.
3. Васильев, Г.А. Рекламный маркетинг: учебное пособие. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 276 с.
4. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. - М.: Финпресс, 2016. - 416 с.
5. Васильева Г.А. Маркетинг: Учебник для вузов. - М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2015. - 218 с.
6. Матанцев, А.Н. Стратегия, тактика и практика маркетинга. - М.: Юрист, 2015. - 329 с.
7. Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия. – М.: Дело АНХ, 2014. - 568 с.
8. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 340 с.
9. Борисовский, Л.Е. - Маркетинг: курс лекций. - М.: ИФРА-М, 2015. - 303 с.
10. Пономарева А.М. Рекламная деятельность: организация, планирование, оценка эффективности. - М.: ИКЦ МарТ, 2015. – 253 с.
11. Ромат Е.В. Рекламный менеджмент. Маркетинговые коммуникации. – М.: СПб, 2016. – 238 с.
12. Синяева И.М., Маслова В.М., Романенкова О.Н. Маркетинг PR и рекламы. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 495 с.

13. Дихтль Е. Практический Маркетинг. - М.: Дело и Сервис, 2015. - 387 с..
14. Ковалев А.И. Маркетинговый анализ. - М, 2014. - 317 с.
15. Шарков Ф.И. Рекламная деятельность. – М.: КноРус, 2018. – 288 с.
16. Портер М. Конкуренция / Пер. с англ. - М.: Вильямс, 2015. - 496 с.
17. Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: Учебник. – 2-е изд., испр. и доп. - М.: Эксмо, 2016. - 544 с.
18. Единый государственный реестр юридических лиц. Сетевой режим доступа: <https://egrul.nalog.ru> (дата обращения 05.05.2018).
19. Официальный сайт ООО «РА «КАМЕЯ». Режим доступа: <http://kameya-ra.ru/>(дата обращения 06.05.2018).
20. Электронно библиотечная система «Знаниум». Сетевой режим доступа: <http://znanium.com> (дата обращения 29.04.2018).

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

Контрольный лист SWOT-анализа

Показатели оценки	1	2	3	4	5
Финансы 1. Оценка структуры активов 2. Инвестиционная привлекательность 3. Доход на активы 4. Норма прибыли 5. Доход на вложенный капитал					
Производство 1. Использование оборудования 2. Производственные мощности 3. Численность работников 4. Системы контроля качества 5. Производительность 6. Возраст технологического оборудования					
Организация и управление 1. Численность инженерно-технологического и управленческого персонала 2. Скорость реакции управления на изменения во внешней среде 3. Четкость разделения полномочий и функций 4. Тип организационной структуры управления 5. Качество используемой в управлении информации 6. Степень гибкости оргструктуры управления					
Маркетинг 1. Доля рынка 2. Репутация фирмы 3. Престиж бренда 4. Эффективность рекламы 5. Стратегии 6. Ценовая политика 7. Организационные и технические средства для сбыта 8. Качество обслуживания 9. Число клиентов					
Кадровый состав 1. Уровень квалификации персонала 2. Уровень подготовки сбытового персонала в технической области					
Технология 1. Применяемые стандарты и степень их совместимости 2. Новые продукты 3. Расходы на НИОКР					

Лист оценки конкурентоспособности

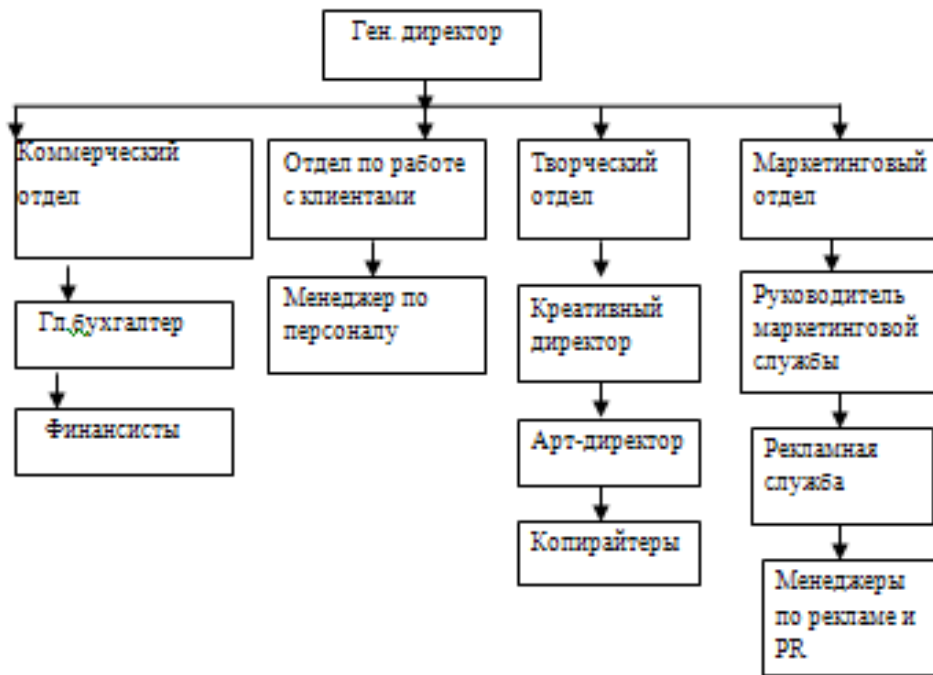
Факторы конкурентоспособности	Анализируемое предприятие	конкуренты		
		А	Б	...
<p>Продукт</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Надежность 2. Срок службы 3. Ремонтопригодность 4. Технический уровень 5. Престиж торговой марки 6. Стиль 7. Уровень ремонтного обслуживания 8. Гарантийное обслуживание 9. Уникальность дополнительных услуг 10. Многовариантность набора изделий и услуг 11. Широта ассортимента 				
<p>Цена</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отпускная 2. Розничная 3. Скидки и цены 4. Условия и порядок расчетов 				
<p>Регион и каналы сбыта</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Стратегия сбыта 2. Вид распределения продукта 3. Число дилеров 4. Число дистрибьютеров 5. Степень охвата рынка 6. Регион сбыта 				
<p>Продвижение на рынке</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Формы рекламы 2. Где размещается реклама 3. Бюджет рекламы 4. Частота появления рекламы 5. Участие в выставках 6. Упоминание в СМИ 7. Комиссионные 				

Приложение В

Услуги предоставляемые ООО «РА «КАМЕЯ»

Наименование услуги	Расширенный перечень услуги
Изготовление рекламы	Изготовление наружной рекламы Вывески Объемные буквы Регистрация, согласование Производство стендов Реклама на транспорте Бегущие строки
Размещение рекламы	Щиты 6х3, 4х3 Сити-форматы Перетяжки Призматроны
Оперативная полиграфия	Календари Визитные карточки, дисконтные карты Грамоты, дипломы, поздравительные адреса Пригласительные Флаеры Открытки Сувенирная продукция
Дизайн рекламы	Дизайн билбордов Дизайн сити-форматов Разработка логотипов, фирменного стиля Оформление фасадов Оформление торговых точек Упаковка и этикетка
Печать	Широкоформатная печать Печать на бумаге Печать на баннере Печать на самоклеющейся пленке Печать на сетке и на холсте

Приложение Г



Приложение Д

SWOT-анализ ООО «РА «КАМЕЯ»

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Благоприятный имидж компании. 2. Широкий спектр предоставляемых услуг. 3. Ориентация деятельности агентства во многом зависит от потребностей клиентов. 4. Индивидуальный подход к каждому клиенту. 5. Наличие собственной производственной базы. 6. Сотрудники высококвалифицированные и обладают значительным опытом в сфере рекламы. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие филиалов. 2. Отсутствие интернет-студии.
Возможности (O)	Угрозы (T)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Развитие интернет технологий. 2. Выход на новые рынки или сегменты рынка. 3. Победы на выставках, тендерах. 4. Разорение и уход фирм-конкурентов. 5. Совершенствование рекламных технологий, использование новинок рекламы. 6. Уменьшение затрат и издержек путем поиска новых поставщиков, качественных и недорогих материалов. 7. Расширение клиентской базы 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Усиление конкуренции и появление новых конкурентов. 2. Появление новых видов наружной рекламы у конкурентов. 3. Спад в экономике. 4. Рост темпов инфляции.

Приложение Е

Характеристика рыночных сил, влияющих на ООО «РА «КАМЕЯ» и его основных конкурентов

Элементы модели 5-ти сил конкуренции	ООО РА "КАМЕЯ"	ООО «РКГ Парадигма»	ПКФ «СЕВЕР»	18 метров, РА ПЦ
1. Интенсивность конкуренции среди существующих конкурентов	Конкурентная борьба, «прогнать» не можем ни мы их, ни они нас	Конкурентная борьба, «прогнать» не можем ни мы их, ни они нас	Давление есть, но серьезных угроз пока нет	Конкурентная борьба, «прогнать» не можем ни мы их, ни они нас
2. Угрозы со стороны потенциальных «новичков» на рынке	Защита от прихода новых конкурентов, обусловленная снижением издержек за счет эффекта масштаба	Фирма не способна удержать потенциальных конкурентов от прихода на рынок	Защита от прихода новых конкурентов, обусловленная снижением издержек за счет эффекта масштаба	Фирма не способна удержать потенциальных конкурентов от прихода на рынок
3. Появление альтернативных товаров	Спрос рекламодателя может переключиться с наружной рекламы на другие рекламные средства	Спрос рекламодателя может переключиться с наружной рекламы на другие рекламные средства	Спрос рекламодателя может переключиться с наружной рекламы на другие рекламные средства	Спрос рекламодателя может переключиться с наружной рекламы на другие рекламные средства
4 Экономический потенциал покупателей	Расходы на рекламу составляют важную часть издержек клиента, что побуждает искать наиболее эффективные средства рекламы и торговаться особенно упорно;	Расходы на рекламу составляют важную часть издержек клиента, что побуждает искать наиболее эффективные средства рекламы и торговаться особенно упорно;	Расходы на рекламу составляют важную часть издержек клиента, что побуждает искать наиболее эффективные средства рекламы и торговаться особенно упорно;	Расходы на рекламу составляют важную часть издержек клиента, что побуждает искать наиболее эффективные средства рекламы и торговаться особенно упорно;
5. Экономический потенциал поставщиков	Давление есть, но серьезных угроз тоже пока нет	Давление есть, но серьезных угроз тоже пока нет	Давление есть, но серьезных угроз тоже пока нет	Давление есть, но серьезных угроз тоже пока нет