**Оптимизация путей повышения конкурентоспособности рекламного предприятия**

Диплом

2010

Содержание

Введение

1. Теоретические аспекты конкурентоспособности предприятия

1.1 Конкуренция, конкурентоспособность, конкурентное преимущество предприятия: понятие и сущность категорий

1.2 Методические подходы к оценке конкурентоспособности организации

1.3 Методы оценки конкурентоспособности рекламного агентства

2. Анализ конкурентоспособности ООО "Ника"

2.1 Общая характеристика ООО "Ника"

2.2 Анализ конкурентной среды предприятия

2.3 Анализ ООО "Ника" на основе методов оценки конкурентоспособности

3. Пути повышения конкурентоспособности ООО "Ника"

3.1 Предложения, связанные со снижением цен и предоставлением скидок

3.2 Рекомендации по проведению мероприятий, направленных на размещение новых видов наружной рекламы

3.3 Разработка рекламной кампании ООО "Ника"

Заключение

Список использованной литературы

Введение

Реклама играет ключевую роль в развитии рыночной экономики и является ее важным элементом. Именно поэтому ее актуальность на сегодняшний день не вызывает никакого сомнения. Что будет, если производителя лишить эффективной связи (рекламы) с потребителем? Производитель перестанет вкладывать деньги в совершенствование старых и создание новых товаров. Так же стремление к развитию, конкуренция в предпринимательстве начнут увядать. Чтобы этого избежать, в странах с высоким уровнем жизни и массовым производством выделяются огромные деньги на рекламу. Основной функцией рекламы является: передача информации о товаре, знакомство с ним потенциальных покупателей, а так же убеждение покупателя в необходимости приобрести товар. Такая фраза, как "реклама-двигатель торговли" достаточно полно раскрывает эту функцию рекламы.

В экономики России за последние годы наблюдался стремительный рост рекламного рынка. Однако в 2009 году, мировой финансовый кризис сказался и на нем. Для рекламного бизнеса это тяжелое время. Чтобы выжить на нем и удержаться, следует выработать стратегию поведения предприятия с помощью конкурентных преимуществ.

Рекламный бизнес, как и любой вид деятельности подвержен влиянию конкуренции. Этот фактор относится как к рынку рекламодателей, так и к рынку производителей рекламы.

Таким образом, изучение и применение методов конкурентной борьбы в управлении предприятия все больше возрастает, и становиться актуальным.

Цель дипломной работы – оценка конкурентоспособности рекламного агентства, а так же разработка мероприятий по ее повышению в современных условиях.

Для достижения поставленной цели, необходимо решить следующие задачи:

1. Провести теоретический обзор понятия "конкуренция", "конкурентоспособность", "конкурентное преимущество".
2. Рассмотреть факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятий.
3. Выявить методические подходы к оценке конкурентоспособности предприятий, занимающихся рекламным бизнесом.
4. Провести анализ конкурентной среды ООО "Ника".
5. Дать оценку конкурентоспособности ООО "Ника" на основе предложенных методик.
6. Разработать пути повышения конкурентоспособности ООО "Ника".

Объектом дипломной работы является конкурентоспособность рекламного агентства ООО "Ника".

Предметом исследования - пути повышения конкурентоспособности рекламного агентства ООО "Ника".

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы и приложений.

В первой главе рассматриваются понятия и сущность конкуренции и конкурентоспособности, а также разобраны методики оценки конкурентоспособности предприятия.

Во второй главе проводится анализ конкурентоспособности предприятия на основе его внутренней и внешней среды, SWOT-анализа, анализа на основе модели сегментации рыночных сил М. Портера и интегральной оценки конкурентоспособности.

В третьей главе предлагаются пути повышения конкурентоспособности предприятия, исходя из проведенных анализов.

Научной и методической основой дипломной работы послужили работы зарубежных и отечественных ученых: М. Портера, Ф. Котлера, Р.А. Фатхутдинова, И. Ансоффа. Также использовались нормативно-правовые документы и электронные ресурсы.

В рамках системного подхода при исследовании дипломной работы были применены методы анализа и синтеза, группировки и сравнения. В практической части работы использовались расчетно-аналитические методы, графические изображения.

Практическая значимость состоит в том, что исследование содержит разработки рекомендаций по повышению конкурентоспособности предприятия, которая имеет большое значение для его дальнейшей деятельности.

1. Теоретические аспекты конкурентоспособности предприятия

1.1 Конкуренция, конкурентоспособность, конкурентное преимущество фирмы: понятие и сущность категорий

Одной из главных особенностей рыночной экономики является свобода выбора:

1) производитель свободен в выборе товара;

2) потребитель – в приобретении товара;

3) работник – в выборе места работы.

Но свобода выбора не может обеспечить появление экономического эффекта, его нужно завоевывать в конкурентной борьбе.

Многими экономистами было доказано, что конкуренция является движущей силой развития общества, главным инструментом экономии ресурсов, повышения качества товаров и уровня жизни населения.

Конкуренция – процесс управления субъектом своими конкурентными преимуществами для одержания победы или достижения других целей в борьбе с конкурентами за удовлетворение объективных и субъективных потребностей в рамках законодательства либо в естественных условиях.

Конкурентоспособность фирмы – способность фирмы (реальна и потенциальная) изготавливать и реализовывать товары (услуги) такие, которые по качественным и ценовым характеристикам наиболее привлекательны для покупателей, чем товары (услуги) ее фирм-конкурентов.

Конкурентоспособность выявляется и оценивается только путем сравнения организаций, которые выпускают аналогичную продукцию (оказывают одинаковые услуги) применительно к территории, в пределах которой функционирует эти организации (местный, региональный, национальный, межнациональный, мировой рынок). Отсюда следует, что одна и та же организация может конкурировать на местном или национальном рынке и не может быть конкурентоспособной на региональном или мировом.

Такими экономистами, как А. Смит, Д. Рикардо, Э. Хекшер, Б. Олино и др., была разработана теория конкурентоспособности фирмы, ее конкурентных преимуществ. Наиболее же значительный вклад в разработку внесли экономисты М. Портер, И. Ансофф и др. Проанализировав причины высокой конкурентоспособности фирм, экономисты пришли к такому выводу, что конкурентоспособность в основном зависит от наличия и эффектного использования условий, сложившихся в стране (необходимый фактор производства, развитый спрос, зрелость конкурентной среды, качество управления, разумная государственная политика).

В настоящее время в экономической литературе существует множество подходов к понятию конкурентоспособности. В большинстве случаев они определяются как особенности выбора:

1) постановки задач и целей исследования;

2) предмета исследования (товар, услуга);

3) субъекта конкуренции (предприятие, отрасль, и т.д.);

4) объекта конкуренции (спрос, рынок, факторы производства);

5) масштаба деятельности (местный, региональный, межрегиональный и мировой рынки).

В иерархии понятий конкурентоспособности основным является конкурентоспособность продукции (см. табл. 1.1). Производители продукции (предприятия, отрасли, регионы, государства) вступают в конкурентную борьбу за потребителей, рынки, факторы производства, инвестиции и т.д.

В экономической литературе, авторами А. Вороновым, А. Семененко, А. Дементьевой, С. Цветковой и др. предложено исследование конкурентоспособности предприятия. Это исследование позволяет прийти к выводу о том, что в большинстве случаев понятие "конкурентоспособность предприятия" сводят к способности предприятия производить товар. Отсюда следует, что для сравнения уровня конкурентоспособности предприятия за базу берутся данные по предприятиям-конкурентам, а не по товарам, которые они производят.

Таблица 1.1 – Иерархия понятий конкурентоспособности субъектов рынка

|  |  |
| --- | --- |
| Субъект рынка | Понятие конкурентоспособности |
| Страна | 1) Способность производить товары и услуги, которые отвечают требованиям мировых рынков.  2) Способность создавать условия наращивания государственных ресурсов с такой скоростью, которая позволяет обеспечить устойчивые темпы роста ВВП, качество жизни населения, на уровне мировых значений. |
| Регион | 1) Способность производить товары и услуги, которые отвечают требованиям внутренних и мировых рынков.  2) Способность создавать условия наращивания региональных ресурсов (обеспечение роста потенциала конкурентоспособности субъектов хозяйствования) с такой скоростью, которая позволяет обеспечить устойчивые темпы роста ВВП, качество жизни населения региона на уровне мировых значений. |
| Субъект рынка | Понятие конкурентоспособности |
| Отрасль | 1) Способность производить товары и услуги, которые отвечают требованиям внутренних и мировых рынков.  2) Способность создавать условия роста потенциала конкурентоспособности предприятий данной отрасли, базируясь на макротехнологиях. |
| Кластер | 1) Способность использовать потенциал макротехнологий на всех уровнях вертикальной интеграции производства товаров и услуг, отвечающих требованиям мировых и внутренних рынков.  2) Способность создавать условия наращивания конкурентных преимуществ за счет лидерства в технологиях производства |
| Предприятие | Для потребителей.  1) Способность удовлетворять потребности потребителей на основе производства товаров и услуг, которые превосходят конкурентов по требуемым параметрам.  Для конкурентов:  1) Способность производить товары и услуги, отвечающие требованиям внутренних и мировых рынков.  2) Способность создавать условия роста потенциала конкурентоспособности.  Для инвесторов:  1) Способность использовать ресурсы предприятия для финансового развития, расширения рынков сбыта и увеличения рыночной стоимости предприятия.  Для партнеров (страна, регион, отрасль, кластер):  1) Способность производить конкурентные товары и услуги.  2) Способность создавать условия роста потенциала конкурентоспособности на основе инновационных факторов роста. |

При сравнении предприятия с его конкурентами необходимо учитывать различные категории предприятий – конкурентов:

1) прямые конкуренты – производят такую же продукцию (услугу);

2) косвенные конкуренты – производят товары – заменители;

3) потенциальные конкуренты, относящиеся к разным сферам деятельности или отраслям – производят товары или услуги, позволяющие удовлетворить данную потребность иным способом.

Субъектами рынка (потребители, конкуренты, инвесторы, структура управления наиболее высокого уровня – страна, регион, отрасль, кластер) к предприятию предъявляются различные требования, меняющие перечень показателей. Они используются для оценки уровня конкурентоспособности предприятия, что находит отражение в понятийном аппарате.

Одним из важных понятий является "конкурентный потенциал" предприятия. Под ним подразумевается потенциальная возможность сохранять или увеличивать свою конкурентоспособность в долгосрочном периоде. То есть, конкурентный потенциал предприятия определяется совокупностью параметров, которые определяют возможность и способность предприятия эффективно функционировать на рынке в перспективе (иметь достаточно высокий уровень рентабельности, удерживать и увеличивать рыночную долю предприятия).

А. Ансоффом был введен термин "конкурентный статус", который совпадает по смыслу с термином "конкурентное преимущество".

Положение организации на рынке, которое позволяет ей привлекать покупателей и преодолевать силы конкуренции есть конкурентное преимущество. Оно создается осязаемыми и неосязаемыми активами организации. А так же стратегически важными для бизнеса сферами деятельности, позволяющими побеждать в конкурентной борьбе.

В анализе конкурентоспособности организации имеется цель. Необходимо установить, какого конкурентного преимущества может добиться организация? Как конкурентное преимущество можно реализовать и суметь защитить в конкретной ситуации?

Конкурентное преимущество может быть:

1) Внутренним – базируется на превосходстве организации в менеджменте и издержках, создающих ценность для продавца, которая может позволить получить себестоимость продукции наиболее меньше, чем у ее конкурентов. Это преимущество может дать возможность организации быть наиболее рентабельной и устойчивой к снижению цен, которые диктует рынок. Так же организация может иметь преимущества в продвижении и распределении своих товаров (услуг).

2) Внешним – основано на отличительных качествах товара (услуги), представляющих большую ценность для покупателя за счет сокращения его издержек или повышения эффективности его работы, или высокого эмоционально-эстетического удовлетворения.

Организация способна реализовывать и защищать свои конкурентные преимущества. В основном это зависит от того, насколько успешно организация может противостоять давлению конкурентных сил, которые действуют на рынке.

По модели М. Портера каждая организация, работающая на рынке, подвергается давлению пяти сил конкуренции:

1) вход конкурентов – "новичков";

2) угроза товаров - заменителей;

3) рыночная власть покупателя;

4) рыночная власть поставщика;

5) конкуренция среди существующих конкурентов.

Конкурентоспособность и потенциальная прибыль организации могут существенно изменяться между двумя случаями в зависимости от рыночной ситуации:

1) Конкурентоспособность организации высока, потенциальная прибыль максимальна:

* вход конкурентов – "новичков" блокируют существующие барьеры;
* покупатели не имеют возможности обратиться к товарам – заменителям;
* у покупателей нет возможности давления, для того, чтобы добиться снижения цен;
* у поставщиков нет возможности давления, для того, чтобы добиться повышения цен;
* существующие игроки в отрасли слабы и немногочисленны или отсутствуют.

2) Конкурентоспособность организации низка и потенциальная прибыль минимальна:

* свободный вход на рынок;
* у организации товары слабо дифференцированы или не дифференцированы;
* у организации нет возможности торговаться ни с поставщиками, ни со своими клиентами;
* большая конкуренция на рынке.

Между этими предельными случаями находятся реальные рыночные ситуации.

Можно сделать вывод о том, что предприятие способно эффективно функционировать на рынке в том случае, когда оно может противостоять давлению конкурентных сил, используя свои конкурентные преимущества, а значит и повышая конкурентоспособность.

1.2 Методические подходы к оценке конкурентоспособности организации

Для того чтобы управлять конкурентоспособностью организации необходимо наличие полноценной и объективной технологии ее оценки, которая включает в себя совокупность принципов, методов и показателей измерения.

Оценка и управление конкурентоспособности организации делиться на несколько принципов:

1) Конкурентоспособность организации надо оценивать только среди предприятий, которые относятся к одной отрасли или производят подобные товары (услуги);

2) Путем сравнения целесообразно определять уровень конкурентоспособности любого объекта, так как он является относительным показателем;

3) Однозначная количественная оценка позволяет эффективнее разрабатывать мероприятия по повышению конкурентоспособности, поэтому ее необходимо использовать при оценке конкурентоспособности организации.

4) Конкурентоспособность оценивается по множеству параметров. Обоснование параметров является значимым элементом методик измерения конкурентоспособности.

5) При выборе и создании методики оценки конкурентоспособности организации необходимо учитывать специфику отрасли и региона.

Наиболее известные методики оценки конкурентоспособности организации представлены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Характеристика методик оценки конкурентоспособности организации.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Методика | Оцениваемые параметры методики | Достоинства методики | Недостатки методики |
| Методика, которая использует в качестве базы оценку конкурентоспособности товара или услуги | Ценовая и качественная характеристика товара или услуги, их соотношение | Конкурентоспособность товара или услуги – одна из главных характеристик, обеспечивающих конкурентоспособность организации | Конкурентоспособность товара или услуги являются необходимым условием конкурентоспособности организации, но не достаточным |
| Методика на основе внешних конкурентных преимуществ | Внешнее конкурентное преимущество организации | Получить информацию сравнительно легко, так же и о конкурентах | Остальные важные показатели конкурентоспособности организации методика не учитывает |
| Методика с использованием конкурентной карты | Занимаемая рыночная доля организации, ее динамика | Учитывает наиболее важные показатели, которые определяют положение организации на рынке | Остальные важные показатели конкурентоспособности организации методика не учитывает |
| Методика по отдельным элементам комплекса маркетинга | Товар (услуга), цена; доведение товара (услуги) до потребителя, продвижение товара (услуги) | Дает возможность проранжировать конкурентов по их роли в конкурентной борьбе | Оценивает в основном маркетинговую деятельность организации, поэтому не дает представление о конкурентоспособности товара (услуги) |
| Методика, основанная на теории эффективной конкуренции | Финансовое положение, эффективность производства товара (услуги), ее сбыта и продвижения | Возможность охватить наиболее важные аспекты деятельности организации | Получить информацию о хозяйственной деятельности конкурентов очень трудно |

При оценке конкурентоспособности организации большой интерес вызывают некоторые матричные методы стратегического планирования. Они основаны на рассмотрении процессов конкуренции в динамике, а так же позволяют провести качественный анализ конкурентных позиций (при наличии достоверной информации), являясь при этом простым и наглядном в расчетах (см. табл. 1.3).

Но у матричных подходов есть и недостатки – теряется точность, т.к. наглядность обеспечивается за счет упрощенного решения. Они позволяют успешно определять положение товара (услуги) на рынке, а так же перспективы развития товара (услуги) в соответствии с его жизненным циклом. Эти методы, в отличие от других, показывают положение нескольких конкурентов, дают представление об их возможностях. Как показывает практика, применение матричных подходов, в сочетании с другими, более точными расчетами, является эффективным.

Таблица 1.3 – Матричные методы стратегического планирования, их основные характеристики.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Уровни решения задач | Матрица | Характеристика |
| Первичный анализ | Матрица вектора экономического развития организации | Анализ статистических данных |
| Матрица SWOT | Анализ сильных и слабых сторон организации, ее возможностей и угроз |
| Анализ отрасли и рынка | Матрица пяти конкурентных сил Портера | Анализ стратегических перспектив развития бизнеса |
| Матрица BCG | Анализ доли рынка и ее темп роста |
| Матрица McKinsey | Анализ сравнительной привлекательности и конкурентных преимуществ |
| Матрица стратегий бизнеса, переживающего спад | Анализ конкурентных преимуществ в отраслевом окружении |
| Матрица "воздействие неопределенность" | Анализ уровня воздействия и степени неопределенности при выходе на новый рынок |

1.3 Методы оценки конкурентоспособности рекламного агентства

При оценке конкурентоспособности организации считается целесообразным применять комплексный, нормативный и системный подходы.

С позиций комплексного подхода при оценке конкурентных преимуществ, следует учитывать следующие аспекты и их взаимовлияния:

1) правовые,

2) рыночные,

3) научные,

4) экономические,

5) организационные,

6) психологические и др.,

С позиций нормативного подхода к оценке конкурентоспособности будет побуждать организовывать нормирование, а также мониторинг конкретных факторов, исследуемых объектов.

Применение системного подхода при интегральной оценке конкурентных преимуществ объектов следует оценивать отдельно внутренние и внешние факторы.

Исходя из этого, оценку конкурентоспособности рекламного агентства можно оценить в несколько этапов:

1) Использование анализа конкурентоспособности рекламного агентства на основе модели сегментации рыночных сил М. Портера.

Четверть века назад, профессором М. Портером была предложена модель сегментации рыночных сил конкуренции. Это силы, которые могут угрожать нашей организации или которые мы можем использовать с выгодой для себя. Модель М. Портера прошла испытание временем, благодаря своей простоте (см. рис. 1).

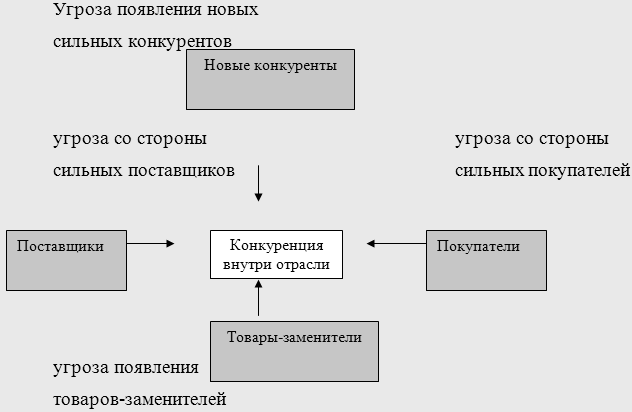


Рисунок 1 – Модель "Пяти сил Портера"

Для оценки конкурентоспособности на основе концепции пяти сил М. Портера необходимо:

а) Охарактеризовать рыночные силы, действующие на предприятие и его конкурентов.

б) Оценить эти силы в бальной системе от 0 до 6:

* 0 баллов – мы вообще не ощущаем никакого давления и даже сами можем надавить;
* 1 балл – имеется минимальное и нерегулярное давление, но пока еще опасности нет;
* 2 балла – имеется давление, но серьезных угроз пока нет;
* 3 балла – начинается конкурентная борьба, "прогнуть" не можем ни мы их, ни они нас;
* 4 балла – конкуренты нас обходят, демпингуют, отбивают клиентов;
* 5 баллов – мы начинаем терять позиции, нужно что-то срочно предпринимать;
* 6 баллов – мы полностью зажаты конкурентами, но можем еще попробовать кому-то продаться или отдаться.

в) Принять решение о выборе стратегии поведения предприятия в зависимости от силы давления (см. табл. 1.4).

Таблица 1.4 - Выбор стратегии поведения в зависимости от силы давления

|  |  |
| --- | --- |
| Сила давления | Стратегия поведения |
| От 0 до 2 баллов | Необходимо продолжать "давить" |
| От 2 до 3 баллов | Ничего не предпринимать, мониторить ситуацию |
| От 3 до 5 баллов | Необходимо наличие спецпрограмм с ответственными за них, и бюджет |
| 6 баллов | Выбора нет, надо уходить, продаваться или отдаваться |

2) Использование SWOT – анализа для оценки деятельности агентства.

С помощью SWOT-анализа можно выявить и структурировать сильные и слабые стороны предприятия, а также потенциальные возможности и угрозы. Осуществляется это путем сравнения внутренних сил и слабостей своей фирмы с возможностями, которые дает им рынок. Далее делается вывод о том, в каком направлении должна развивать свой бизнес фирма, и в итоге определяется распределение ресурсов по сегментам.

Сформулировать основные направления развития организации через системизацию имеющейся информации о сильных и слабых сторонах, а также о потенциальных возможностях и угрозах фирмы – это есть цель SWOT-анализа.

Проведение SWOT-анализа деятельности организации состоит из нескольких этапов:

а) Определение сильных и слабых сторон фирмы. Этот этап позволяет выявить сильные и слабые стороны и недостатки организации. Для этого необходимо:

* Составить перечень параметров, по которому будет оцениваться фирма;
* По каждому параметру определить, что является сильной стороной фирмы, а что слабой стороной;
* Из всего перечня выбрать наиболее важные сильные и слабые стороны фирмы и занести их в матрицу SWOT-анализа (см. табл. 1.5).

Таблица 1.5 – Стандартная матрица SWOT-анализа

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны (S) | Возможности (O) |
| 1.  2.  3.  ….. | 1.  2.  3.  ….. |
| Слабые стороны (W) | Угрозы (T) |
| 1.  2.  3.  ….. | 1.  2.  3.  ….. |

Для оценки фирмы можно воспользоваться такими параметрами, как организация, производство, финансы, инновации и маркетинг.

б) Определение рыночных возможностей и угроз. Второй этап позволяет оценить ситуацию вне вашего предприятия, он дает понять, какие у вас есть возможности и каких угроз следует опасаться.

Для определения рыночных возможностей и угроз следует:

* Составить перечень параметров, по которому будет оцениваться рыночная ситуация;
* По каждому параметру определить, что будет являться возможностями, а что угрозами фирмы;
* Из всего перечня выбрать наиболее важные возможности и угрозы и занести их в матрицу SWOT-анализа (см. табл. 1.6).

При оценке рыночных возможностей и угроз за основу можно взять такие факторы, как: спроса, конкуренции, сбыта, экономические, политические и правовые, научно-технические, социально-демографические, социально-культурные, природные и экологические, международные.

в) Сопоставление сильных и слабых сторон фирмы с рыночными возможностями и угрозами. Этот процесс позволяет ответить на вопросы, которые касаются дальнейшего развития бизнеса фирмы:

* Как можно воспользоваться открывающимися возможностями, используя сильные стороны фирмы?
* Какие слабые стороны фирмы могут в этом помешать?
* За счет, каких сильных сторон можно нейтрализовать существующие угрозы?
* Каких угроз, усугубленных слабыми сторонами фирмы, следует больше всего опасаться?

Для сопоставления сильных и слабых сторон фирмы с рыночными возможностями и угрозами применяется немного видоизмененная матрица SWOT-анализа (см. табл. 1.6).

Таблица 1.6 – Матрица SWOT-анализа

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Угрозы | Возможности |
| Сильные стороны | Поле сила и угрозы  Стратегия: Максимизация использования сильных сторон и минимизация возможных угроз | Поле сила и возможности  Стратегия: Максимизация использования сильных сторон и благоприятных возможностей |
| Слабые стороны | Поле слабость и угрозы  Стратегия: Минимизация использования слабых сторон и возможных угроз | Поле слабость и возможности  Стратегия: Минимизация влияния слабых сторон и максимизация использования благоприятных возможностей |

Эта матрица позволяет обнаружить основные направления фирмы, а так же сформулировать основные проблемы фирмы, которые подлежат скорейшему решению для успешного развития бизнеса.

3) Формирование интегральной оценки конкурентоспособности рекламного агентства.

Проведение методики интегральной оценке конкурентоспособности состоит из нескольких этапов:

а) Определение перечня групп одиночных показателей, которые характеризуют конкурентоспособность предприятия.

В таблице 1.7 представлены основные критерии оценки, которые предлагается использовать.

Таблица 1.7 – Бальная оценка градации показателей конкурентоспособности рекламного агентства

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели конкурентоспособности | Баллы, градация | | | | |
| От 0 до 2  плохо | От 2 до 4  Ниже среднего | От 4 до 6  среднее | От 6 до 8  Выше среднего | От 8 до 10  хорошо |
| Суммарная рыночная доля основных видов деятельности | Аутсайдеры рынка со слабой и ухудшающейся конкурентной позицией | Аутсайдеры рынка со слабой, но улучшающейся конкурентной позицией | Лидеры рынка, но с ухудшающейся конкурентной позицией | Фирмы с сильной и улучшающейся конкурентной позицией | Лидеры рынка с улучшающейся конкурентной позицией |
| Уровень цен на услуги | Не обоснованный | Скорее всего, не обоснованный | умеренный | Скорее всего, обоснованный | Обоснованный |
| Количество рекламных мест | Меньше 10 | От 10 до 15 | От 15 до 20 | От 20 до 30 | Больше 30 |
| Рекламная деятельность | Полное отсутствие рекламы | Рекламная кампания с привлечением менее эффективных рекламных средств | Рекламная кампания с использованием одного - двух рекламных средств | Рекламная кампания с привлечением нескольких наиболее эффективных средств | Проведение активной рекламной кампании с привлечением наиболее эффективных рекламных средств |
| Индивидуальный подход | низкий | Ниже среднего | средний | Выше среднего | высокий |
| Исключительность услуги | Услуга стандарту не соответствует | Услуга стандартизирована | Творческий подход к стандартному решению | Нет аналогов у ближайшего окружения | Услуга уникальна в своем роде |
| Имидж | Не благоприятный | Скорее всего, не благоприятный | средний | Скорее всего, благоприятный | благоприятный |

б) Проведение маркетингового исследования показателей, а также факторов конкурентоспособности предприятия и его конкурентов.

в) Определение коэффициента весомости (значимости) показателей для обеспечения репрезентативной оценки уровня конкурентоспособности фирмы.

Коэффициент весомости показателей выражается в виде: Ki, где i=1,2,3…n, удовлетворяет следующим условиям 0 ≤ Ki ≤1 и ∑ Ki=1.

Для того чтобы определить коэффициенты, предлагается воспользоваться экспертным методом попарных сравнений с использованием шкалы преобразований качественных оценок важности одного показателя над другими показателями в количественные (см. табл. 1.8).

Таблица 1.8 – Преобразование качественных оценок одного показателя над другим в количественные

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Качественная оценка двух сравниваемых показателей | Количественная оценка (aij) | |
| Первый показатель | Второй показатель |
| Показатели равнозначны | aij = 1/1 | aij = 1/1 |
| Первый незначительно важнее второго | aij = 2/1 | aij = 1/2 |
| Первый важнее второго | aij = 3/1 | aij = 1/3 |
| Первый значительно важнее второго | aij = 4/1 | aij = 1/4 |

Для вычисления коэффициентов весомости показателей предлагается воспользоваться таблицей 1.9.

Таблица 1.9 – Вычисление коэффициентов весомости показателей, характеризующих уровень конкурентоспособности фирмы

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | П1 | П2 | … | … | … | Пk |
| П1 | 1 | a21 | … | … | … | ak1  ak2 |
| П2 | a12 | 1 | … | … | … |
| … | … | … | 1 | … | … | … |
| … | … | … | … | 1 | … | … |
| … | … | … | … | … | 1 | … |
| Пk | a1k | a2k | … | … | … | 1 |
| Сумма коэффициентов по каждому показателю Si | S1=∑a1i | S2=∑a2i | … | … | … | Sk=∑aki |
| Расчет коэффициентов весомости показателей конкурентоспособности Ki | K1=S1/S | K2=S2/S | … | … | … | Kk=Sk/S |
| S – итог суммирования коэффициентов по всем показателям S = ∑Sk | | | | | | |

г) определение интегрального показателя конкурентоспособности сравниваемых фирм.

В качестве интегрального показателя конкурентоспособности фирмы можно предложить среднюю геометрическую величину одиночных показателей. Можно привести следующие аргументы в пользу использования этой величины:

* Перемножение одиночных показателей проводиться в связи с тем, что они тесно взаимосвязаны. Следовательно, не принятие во внимание хотя бы одного из них, равнозначно равенству нулю группового показателя конкурентоспособности, т.к. его нельзя определять частично. Значит, определение конкурентоспособности имеет смысл только в том случае, когда адекватно оценивается весь спектр факторов.
* Из общей теории статистики следует, что если задача состоит в нахождении такого значения, которое качественно было бы равно удалено от максимальных и минимальных значений, то средняя геометрическая дает наиболее правильный по содержанию результат.

Поэтому, интегральный показатель конкурентоспособности фирмы можно предложить в следующем виде:

 (1)

д) Ранжирование фирмы по убыванию интегрального показателя конкурентоспособности:

, где индексы 1,2…m – новые номера предпочтительности фирмы в порядке убывания их интегрального показателя конкурентоспособности.

е) Проведение анализа интегральных показателей конкурентоспособности фирмы.

Выводы по главе 1

В настоящее время не существует единого определения понятия конкурентоспособность. Факторами, которые обуславливают возможность множественности трактовок этого понятия, является различные исходные позиции экономистов, а так же и то, что в качестве производителя рассматривается лишь отдельное предприятие, отрасль или вся экономика в целом. Понятие конкурентоспособность между производителями товаров и услуг стало ключевым словом наряду с понятием эффективность, а проблема достижения конкурентных преимуществ – одной из главных в деловой, управленческой, экономической и политической жизни. Носителями свойств конкурентных преимуществ являются различные субъекты конкурентоспособности: предприятия и организации, образующие отраслевые или конгломератные объединения, ведущие конкурентную борьбу за лидерство в различных сферах международных экономических отношений.

Чтобы управлять конкурентоспособностью, необходимо наличие полной ее оценки, включающей в себя совокупность принципов, методов и показателей измерения. Анализ методов измерения конкурентоспособности организации показал, что в наше время, как за рубежом, так и в России не разработаны: общепринятые понятия конкурентоспособности организации, единая номенклатура показателей конкурентоспособности; общие методы их объединения в один интегральный показатель. В конечном итоге это создает серьезные проблемы при оценке и управлении конкурентоспособности организации.

Для оценки конкурентоспособности рекламного агентства можно применить модель сегментации рыночных сил конкуренции М. Портера, SWOT – анализ, формирование интегральной оценки конкурентоспособности. С помощью этих методик можно наиболее точно дать оценку конкурентоспособности рекламного агентства: выявить преимущества и недостатки предприятия, разработать стратегические действия, направленные на повышение конкурентоспособности.

2. Анализ конкурентоспособности рекламного агентства ООО "Ника"

2.1 Общая характеристика ООО "Ника"

Рекламное агентство ООО "Ника" было организовано 5 сентября 2007 года. Это молодая, динамично развивающаяся компания. Рекламное агентство ООО "Ника" является юридическим лицом - общество с ограниченной ответственностью (ООО) и действует на основании устава.

Область деятельности общества включает в себя:

1. Широкоформатная печать
2. Создание, монтаж/демонтаж наружной рекламы любой конфигурации и сложности;
3. Оформление транспортной рекламы (наружной и внутренней);
4. Любой вид полиграфии;
5. Изготовление сувенирной продукции;
6. Дизайнерские услуги;

Потребителями услуг рекламного агентства являются юридические лица и индивидуальные предприниматели, у которых возникает необходимость продвижения своего товара или услуги на рынок.

Клиентами за время существования фирмы стали: ООО "Добрыня", ЗАО "ЛУКОЙЛ-транс", ЗАО "ТД Русская фанера", ФГИ "Добрая сила", Музей Милиции Пермского края и многие другие предприятия в г. Перми и Пермской области.

Рекламное агентство ООО "Ника" имеет статус малого предприятия, та как:

1) среднесписочная численность работников составляет 10 человек;

2) В уставном капитале доля, которая принадлежит физическим лицам, составляет 100 %.

Рассмотрим функции некоторых отдельных работников ООО "Ника".

Директор – это руководитель, который отдает распоряжения персоналу, решает глобальные организационные вопросы, осуществляет контроль над их прохождением.

Дизайнеры разрабатывают художественную концепцию для клиентов, составляют тексты рекламных обращений, а также следят за выполнением отдельных рекламных программ.

ООО "Ника" применяет упрощенную систему налогообложения, налоговый учет ведется главным бухгалтером. Функции бухгалтерии:

1. Проведение финансово – экономической политики агентства:
2. Начисление и выплата заработной платы работникам;
3. Учет материальных и денежных средств;
4. Работа с фискальными органами.

Менеджеры по продажам – осуществляют связь между покупателями и рекламным агентством. У менеджеров широкий спектр функциональных обязанностей:

1. Поиск контакта с потенциальным покупателем (работа со справочниками, адресными книгами, визиты, телефонные звонки).
2. Привлечение внимания потенциальных покупателей.
3. Ведет переговоры с покупателями (организация встреч, создание благоприятного фона делового общения, выслушивает клиента, получает информации о его потребностях).
4. Формирует торговое предложение клиенту (на основании информации, полученной от клиента).
5. Заключает сделку (создает предпосылки для дальнейшего сотрудничества).
6. Оформляет сделку, торговый заказ.
7. Организует выполнение торгового заказа и контроль за соблюдением сроков и условий.
8. Сдает заказ клиенту.

Менеджер по продажам – самая востребованная позиция в любой компании, т.к. именно от этих людей зависит прибыль компании.

ООО "Ника" не имеет собственную службу маркетинга и дилерскую сеть, так как нет возможности. В кризисный для экономики период малый бизнес работает под страхом быть разоренным. Это зависит не столько от умения работы менеджеров, здесь еще большое влияние имеет воздействие внешней среды. Поэтому небольшие предприятия становятся банкротами. В период спада они лишены сохранять заработную плату своим работникам, и поэтому происходит текучесть кадров. Основные экономические показатели ООО "Ника" представлены в таблице 2.1

Таблица 2.1 – Основные экономические показатели работы рекламного агентства за девять месяцев 2009 г.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2009 год | | | |
| 1 кв. | 2 кв. | 3 кв. | Итого: |
| Выручка от оказанных услуг, тыс. руб. | 1203,25 | 1283,44 | 1317,56 | 3804,25 |
| Себестоимость, тыс. руб. | 1176,12 | 1175,10 | 1186,12 | 3537,34 |
| Прибыль, тыс. руб. | 27,13 | 108,34 | 131,44 | 266,91 |
| Рентабельность, % | 2,3 | 9,2 | 11,1 | 7,5 |
| Среднесписочная численность работников, чел. | 9 | 9,3 | 10 | 9,4 |
| Средняя зарплата, тыс. руб. | 10,75 | 12,10 | 13,25 | 12,03 |

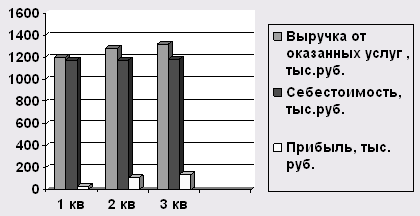


Рисунок 2 – Выручка, себестоимость и прибыль ООО "Ника" за девять месяцев 2009 г.

Из таблицы 2.1 и рисунка 2, мы видим, что в первом квартале 2009 года, прибыль составила всего 27,13 тыс. руб. если посмотреть на экономические показатели работы рекламного агентства за 2008 год (см. прил.1), можно сказать, что происходило существенное снижение прибыли. При этом выросла и себестоимость. Связано это с повышением цен на электроэнергию, материалы, увеличение арендной платы и другие внешние факторы. Но уже со второго квартала 2009 года прибыль рекламного агентства начинает возрастать. И в третьем квартале она составляет 131,44 тыс. руб. Обусловлено это приобретением собственной производственной базы (широкоформатная печать, интерьерная печать, фрезерно-гравировальные работы, плоттерная резка, печатное производство), которая намного позволяет сократить себестоимость.

Таблица 2.2 – Выручка отдельных видов оказанных услуг ООО "Ника" за девять месяцев 2009 г.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Выручка, тыс. руб. за 2009 год | | | |
| 1 квартал | 2 квартал | 3 квартал | Итого: |
| Транспорт | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Печать | 217,21 | 382,27 | 412,17 | 1011,65 |
| Рекламные установки | 203,12 | 345,65 | 383,13 | 931,9 |
| Другие услуги | 625,14 | 632,17 | 603,39 | 1860,7 |



Рисунок 3 – Структура выручки ООО "Ника" за девять месяцев 2009 году

Таблица 2.3 – Себестоимость отдельных видов оказанных услуг ООО "Ника" за девять месяцев 2009 г.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Себестоимость, тыс. руб. за 2009 год | | | |
| 1 квартал | 2 квартал | 3 квартал | Итого |
| Транспорт | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Печать | 153,22 | 178,22 | 189,12 | 520,56 |
| Рекламные установки | 89,13 | 102,17 | 122,18 | 313,48 |
| Другие услуги | 257,12 | 341,02 | 235,9 | 834,03 |

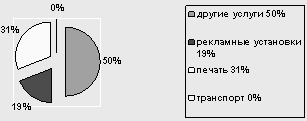


Рисунок 4 – Структура себестоимости ООО "Ника" за девять месяцев 2009 году

Таблица 2.4 – Маржинальная прибыль и отдельных видов оказанных услуг ООО "Ника" за девять месяцев 2009 г.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Маржинальная прибыль, тыс. руб. за 2009 год | | | |
| 1 квартал | 2 квартал | 3 квартал | Итого |
| Транспорт | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Печать | 63,99 | 204,05 | 223,05 | 490,43 |
| Рекламные установки | 113,99 | 243,48 | 260,95 | 618,42 |
| Другие услуги | 368,02 | 291,15 | 367,49 | 1026,66 |



Рисунок 5 – Структура маржинальной прибыли ООО "Ника" за девять месяцев 2009 году

Из таблиц и рисунков видно, что такая услуга, как рекламные установки очень высокорентабельная (17,5%). А размещение рекламы на транспорте отсутствует, потому что данная услуга не пользуется спросом у агентства. Уровень рентабельности различных видов услуг представлен на рисунке 6.



Рисунок 6 – Уровень рентабельности различных видов услуг ООО "Ника" за девять месяцев 2009 году

2.2 Анализ конкурентной среды предприятия

Для того чтобы выявить главных конкурентов на рекламном рынке города Перми, осуществлялась общая система сбора информации. Она была получена с помощью изучения обзоров периодической печати, Интернета, а также опроса предприятий города Перми, являющихся рекламодателями.

В результате этой проделанной работы, было выявлено около 350 организаций, занимающихся рекламной деятельностью: (см. табл. 2.5).

Таблица 2.5 – Структура организаций, работающих на рекламном рынке города Перми

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Сегмент рынка | Количество организаций, работающих в данном сегменте рынка | Доля организаций, работающих в данном сегменте рынка, % |
| Реклама наружная | 205 | 37,6 |
| СМИ: журналы, газеты | 43 | 7,9 |
| Сувенирная продукция | 27 | 5 |
| Полиграфия | 180 | 33 |
| Интернет | 90 | 16,5 |
| Итого | 545 | 100 |

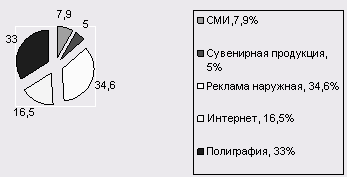


Рисунок 7- Распределение организаций г. Перми, занимающихся рекламной деятельностью по сегментам рынка

Из таблицы 2.5 и рисунка 7 видно, что наибольшее число организаций работают в сегменте наружной рекламы – 34,6 % и полиграфии – 33 %. На эти рекламные носители очень большой спрос, и они являются у большинства фирм основными видами деятельности.

Таким сегментом рынка, как Интернет реклама занимается 16,5 % фирм. Это быстроразвивающийся сегмент, но на данный момент для большинства фирм он не является ведущим направлением.

По изготовлению сувенирной продукции работают 5% организаций. Это очень маленький показатель, который связан с отсутствием большого спроса на данные рекламные носители.

Ведущим направлением рекламного агентства ООО "Ника" является наружная реклама. Исходя из этого, были выявлены наиболее приоритетные конкуренты по параметрам:

1. Доля рынка,
2. Аналогичность предоставляемых услуг (см. табл. 2.6).

Таблица 2.6 – Краткая характеристика некоторых рекламных агентств г. Перми

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование организации | Основная сфера деятельности | Доля рынка, % |
| РА "Северная корона" | наружная реклама | 21 |
| РА "Модус" | полиграфия, сувенирная продукция | 9 |
| РА "Фабрика рекламы" | наружная реклама | 19 |
| РА "Mousson" | полиграфия | 2 |
| РА "А-принт" | полиграфия | 9 |
| РА "Паритет" | наружная реклама | 29 |
| РА "Авангард" | наружная реклама, полиграфия | 4 |
| РА "Ника" | наружная реклама | 7 |
| Итого |  | 100 |

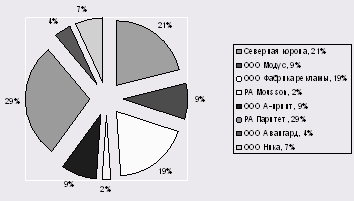


Рисунок 8- Доли рынка некоторых рекламных агентств г. Перми

Из таблицы 2.6 и рисунка 8 мы можем выделить основных трех конкурентов: РА "Северная корона", РА "Паритет", РА "Фабрика рекламы". У этих компаний выявлена наибольшая доля рынка и наружная реклама, является их основным видом деятельности.

2.3 Анализ ООО "Ника" на основе методов оценки конкурентоспособности

Для оценки конкурентоспособности рекламного агентства ООО "Ника" воспользуемся следующими методами:

1) Модель сегментации рыночных сил М. Портера.

Модель Портера используется для анализа благоприятных возможностей и угроз, с которыми фирма может встретиться в отрасли. В приложении 2 приведена характеристика рыночных сил, действующих, на ООО "Ника" и ее основных конкурентов. Анализ конкурентоспособности ООО "Ника" на основе модели сегментации рыночных сил М. Портера.

Таблица 2.7 – Анализ конкурентоспособности ООО "Ника" на основе концепции М. Портера

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Элементы модели пяти сил конкуренции | баллы | | | |
| РА "Ника" | РА "Северная корона" | РА "Паритет" | РА "Фабрика рекламы" |
| 1. Вход конкурентов-"новичков" | 3,0 | 2,1 | 2,0 | 2,2 |
| 2. Угроза товаро-заменителей | 3,0 | 3,0 | 3,0 | 3,0 |
| 3. Рыночная власть покупателя | 3,1 | 3,0 | 2,8 | 3,0 |
| 4. Рыночная власть поставщика | 2,1 | 2,0 | 2,0 | 2,0 |
| 5. Конкуренция среди существующих игроков | 3,4 | 3,0 | 2,3 | 3,1 |
| итого | 14,6 | 13,1 | 12,1 | 13,3 |

Из таблицы 2.7 видно, что со стороны рыночных сил наибольшее давление испытывает ООО "Ника". Выберем стратегию поведения для ООО "Ника" в зависимости от силы давления (см. табл. 2.8).

Таблица 2.8 – Стратегия поведения ООО "Ника" в зависимости от силы давления рыночных сил

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Элементы модели пяти сил конкуренции | Баллы | Стратегия поведения |
| 1. Вход конкурентов-"новичков" | 3,0 | Ситуацию мониторить, ничего не предпринимать. |
| 2. Угроза товаро-заменителей | 3,0 | Ситуацию мониторить, ничего не предпринимать. |
| 3. Рыночная власть покупателя | 3,1 | Требуются спецпрограммы с бюджетом и ответственными лицами. |
| 4. Рыночная власть поставщика | 2,1 | Ситуацию мониторить, ничего не предпринимать. |
| 5. Конкуренция среди существующих игроков | 3,4 | Требуются спецпрограммы с бюджетом и ответственными лицами. |

Для того чтобы нейтрализовать воздействия пяти сил конкуренции, организация должна предпринять стратегические действия. Так же необходимо постоянно учитывать, влиять и отслеживать ключевые силы конкуренции, так как они могут повлиять на работу фирмы.

Рекламному агентству ООО "Ника" необходимо дать наиболее полную оценку конкурентоспособности, для этого проведем анализ внутренней среды предприятия.

2) SWOT – анализ деятельности ООО "Ника".

В ООО "Ника" был проведен опрос клиентов и внутренний маркетинговый аудит, вследствие чего, выявлены слабые и сильные стороны организации, а также на основании анализа внешней среды выделены угрозы и возможности для развития фирмы (см. табл. 2.9).

По рассмотренным параметрам предприятия можно сделать начальную оценку конкурентоспособности на данном этапе анализа. Так как недостатки организации, требующие внимания и положительные стороны (преимущество перед конкурентами) четко просматриваются.

Таблица 2.9 – Стандартная матрица SWOT-анализа деятельности ООО "Ника"

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны (S) | Возможности (О) |
| Значительный рост объемов услуг за последний год.  В принятии управленческих решений участвует персонал.  Ответственность конкретного сотрудника за определенный участок работы.  Высокое качество обслуживания клиентов, большое внимание уделяется потенциальным клиентам.  Собственная производственная база-выполнение специфических заказов. | Выход на новые сегменты рынка или рынок.  Предоставление дополнительных услуг - более широкий спектр (бесплатная установка люверсов).  Разорение конкурентов, их уход с рынка.  Использование новинок наружной рекламы, совершенствование рекламных технологий.  Поиск новых поставщиков недорогих и качественных товаров, для уменьшения затрат и издержек.  Поиск клиентов – расширение клиентской базы.  Обучение персонала. |
| Слабые стороны (W) | Угрозы (T) |
| Неимение четкой стратегии.  Имидж недостаточно сформирован.  Рыночная доля, по сравнению с конкурентами, мала.  Инвестирования в маркетинг нет, кроме минимальных средств, необходимых для размещения рекламы.  Возможность повышения квалификации сотрудников не предусмотрена.  На размещение рекламных конструкций, высокий уровень цен, в сравнении с конкурентами. | Работа конкурентов с новыми видами наружной рекламы.   1. Рост инфляции.   Экономический спад.  Сокращение расходов на рекламу со стороны рекламодателей.  Уровень цен на рекламу снижается.  Появление новых конкурентов.  Появление товаров-заменителей, их давление. |

Исходя из SWOT-анализа, были составлены для ООО "Ника" матрица возможностей и матрица угроз (см. табл. 2.10 и табл. 2.11).

Таблица 2.10 – Угрозы со стороны конкурентных сил

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Реализация угроз, их вероятность | Последствия угроз для компании | | |
| легкие | тяжелые | разрушительные |
| низкая (малая вероятность) | нет | нет | нет |
| реализация угроз, их вероятность | Последствия угроз для компании | | |
| легкие | тяжелые | разрушительные |
| средняя | нет | 1) Работа конкурентов с новыми видами наружной рекламы.  2) Появление новых конкурентов | 1) Сокращение расходов на рекламу со стороны рекламодателей.  2) Уровень цен на рекламу снижается. |
| высокая | 1) Появление товаров-заменителей, их влияние. | 1) Рост инфляции.  2) Экономический спад. | нет |

На основании таблицы 2.10, видно, что графу немедленного реагирования составляют угрозы, связанные с уменьшением расходов на рекламу со стороны российского бизнеса, в результате экономического спада. А значит, это влечет за собой еще одну угрозу – снижение уровня цен на рекламу.

Такую угрозу, как появление новых конкурентов можно сократить за счет развития своего бренда и увеличения доли рынка. Для этого необходимо уделять огромное внимание к развитию маркетинга, своевременно и в полной мере его финансировать.

Из матрицы возможностей (табл. 2.11) видно, что наиболее благоприятными для фирмы возможностями являются:

1. Использование новинок наружной рекламы, совершенствование рекламных технологий.
2. Поиск клиентов – расширение клиентской базы.

Таблица 2.11 – Возможности рекламного агентства ООО "Ника"

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Использование возможностей, их вероятность | Влияние возможностей для компании | | |
| малое | умеренное | сильное |
| низкая (малая вероятность) | нет | 1) Поиск новых поставщиков недорогих и качественных товаров, для уменьшения затрат и издержек. | 1)Разорение конкурентов, их уход с рынка. |
| средняя | нет | 1) Выход на новые сегменты рынка или рынок.  2) Обучение персонала. | 1) Использование новинок наружной рекламы, совершенствование рекламных технологий.  2) Поиск клиентов – расширение клиентской базы. |
| высокая | нет | нет | 1) Предоставление дополнительных услуг - более широкий спектр (бесплатная установка люверсов). |

Если провести комплексную оценку возможностей и угроз с учетом сильных и слабых сторон (см. прил. 3), можно определить:

1. Как воспользоваться возможностями, используя сильные стороны организации.
2. Какие слабые стороны могут помешать использованию возможностей.
3. С помощью, каких сильных сторон можно нейтрализовать угрозу.
4. Каких угроз нужно больше всего опасаться.

Рассмотрев комплексную оценку можно определить стратегию фирмы. ООО "Ника" работает на рынке с сильной конкуренцией, поэтому лучшая для нее стратегия - это нацеленность на завоевание конкурентных преимуществ. Для этого необходимо формирование благоприятного имиджа (проведение рекламной компании) и более глубокое проникновение на рынок (применение новинок наружной рекламы). Угрозы и возможности, требующие повышенного внимания и постоянного мониторинга, должны находиться под пристальным контролем руководства. Для того чтобы выявить конкурентные преимущества рекламного агентства ООО "Ника", воспользуемся методом интегральной оценки конкурентоспособности.

3)Интегральная оценка конкурентоспособности рекламного агентства. Были проведены маркетинговые исследования, которые привели к следующим результатам.

а) Для оценки конкурентоспособности рекламных агентств необходимо использовать следующие критерии:

* Суммарная рыночная доля основных видов деятельности рекламных агентств.

Воспользуемся данными таблицы 2.12, чтобы оценить конкурентоспособность фирм на основе двух показателей – доля рынка и темп прироста рыночной доли, которое определяет положение на рынке.

Таблица 2.12 – Характеристика рыночного положения ООО "Ника" и ее основных конкурентов

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование организации | Доля рынка, % | Темп прироста, % |
| РА "Ника" | 7 | 8 |
| РА "Паритет" | 29 | 12 |
| РА "Северная корона" | 21 | 10 |
| РА "Фабрика рекламы" | 19 | 3 |

Для того чтобы определить статус организаций, воспользуемся таблицей 2.13

Таблица 2.13 – Конкурентная карта рынка, для определения статуса организаций

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Доля рынка, % | Темп прироста, % | | | |
|  | Предприятия с быстроухудшающейся конкурентной позицией – менее 5% | Предприятия с ухудшающейся конкурентной позицией – с минус 5 % до 5% | Предприятия с улучшающейся конкурентной позицией – от 10% до 5% | Предприятие с быстроулучшающейся конкурентной позицией – более 10% |
| Аутсайдеры рынка – менее 5% | нет | нет | нет | нет |
| Слабая конкурентная позиция– от 15% до 5% | нет | нет | РА Ника | нет |
| Сильная конкурентная позиция – от 40% до 15% | РА Фабрика рекламы | нет | РА Северная корона | РА Паритет |
| Лидеры рынка - свыше 40% | нет | нет | нет | нет |

Из таблицы 2.13 видно, что у исследуемой организации конкурентная позиция улучшается, хотя доля рынка по сравнению с конкурентами самая маленькая.

* Цены на услуги ООО "Ника" и ее главных конкурентов.

В рекламных агентствах цены на услуги просчитываются для каждого заказа индивидуально. Это зависит от стоимости материалов, сложности монтажа и дизайна и др. Основные сведения о стоимости услуг ООО "Ника" и ее конкурентов представлены в таблице 2.14.

Таблица 2.14 – Цены на услуги рекламных агентств в 2009 году

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Услуга | Цена, руб. | | | |
| РА "Ника" | РА "Фабрика рекламы" | РА "Северная корона" | РА "Паритет" |
| Арендная плата за размещение рекламы на призматронах | от 7000 до 10000 руб., в зависимости от расположения в городе | от 6500 до 9500 руб., в зависимости от расположения в городе. | от 6000 до 10000 руб., в зависимости от расположения в городе. | от 5000 до 8000 руб., в зависимости от расположения в городе. |
| Арендная плата за размещение рекламы на щитах 3\*6 м | от 9000 до 15000 руб., в зависимости от расположения в городе | от 7000 до 12000 руб., в зависимости от расположения в городе. | от 5000 до 10000 руб., в зависимости от расположения в городе | от 4000 до 8000 руб., в зависимости от расположения в городе. |
| монтаж | от 2500 руб. | от 2500 руб. | бесплатно | от 2000 руб. |

Рассмотрев таблицу 2.14, можно сказать, что в ООО "Ника" самые высокие цены, по сравнению с ее главными конкурентами.

* Количество рекламных мест: РА Ника – 19, РА Фабрика рекламы – 21, РА Паритет – 43, РА Северная корона – 27.
* Рекламная деятельность агентств.

Таблица 2.15 – Сравнительный анализ ООО "Ника" и ее конкурентов по средствам обращений к потенциальным клиентам с помощью рекламы

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Средство распространения рекламной информации | РА "Ника" | РА "Фабрика рекламы" | РА "Паритет" | РА "Северная корона" |
| ДубльГис | да | да | да | да |
| Желтые страницы | да | да | да | да |
| Печатные СМИ | нет | нет | да | нет |
| Реклама на транспортных средствах | нет | нет | нет | нет |
| Реклама наружная | да | нет | да | нет |
| Интернет | нет | нет | да | да |
| Радио | нет | нет | нет | нет |
| Телевидение | нет | нет | нет | нет |

Оценивая рекламно – информационную деятельность агентств, нужно иметь в виду, что потенциальные клиенты ищут нужную им информацию в большинстве случаев через ДубльГис, Желтые страницы и Интернет.

* Индивидуальный подход, исключительность услуги.

Все рекламные агентства предоставляют основной набор услуг: дизайн, широкоформатная печать рекламы, монтаж и т. д. Но при этом, агентства подходят к каждому заказу индивидуально, демонстрируя неординарность и творчество.

* Имидж рекламных агентств.

В городе наиболее благоприятным имиджем пользуются рекламные агентства: Северная корона и Паритет. Эти компании долго и успешно работают в рекламном бизнесе, благодаря чему завоевали отличную репутацию.

б) Качественные характеристики исследуемых критериев конкурентоспособности были переведены в количественные путем метода экспертных оценок (см. табл. 2.16).

Таблица 2.16 – Оценка конкурентоспособности ООО "Ника" на основе экспертного опроса

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели конкурентоспособности, баллы | Наименование организации | | | |
| РА "Ника" | РА "Фабрика рекламы" | РА "Паритет" | РА "Северная корона" |
| Суммарная рыночная доля основных видов деятельности | 3,9 | 4,1 | 8,1 | 7,2 |
| Уровень цен на услуги | 4,4 | 5,1 | 7,3 | 6,8 |
| Количество рекламных мест | 5,9 | 6,1 | 9,1 | 7,8 |
| Рекламная деятельность | 7,9 | 5,3 | 7,9 | 7,1 |
| Индивидуальный подход | 6,9 | 6,5 | 7,8 | 7,3 |
| Исключительность услуги | 3,7 | 3,7 | 3,7 | 3,7 |
| Имидж | 5,7 | 5,7 | 8,1 | 7,8 |

Воспользуемся таблицей 2.17 для определения коэффициентов весомости показателей, с целью репрезентативной оценки уровня конкурентоспособности предприятия.

Таблица 2.17 – Преобразование качественных оценок важности одного показателя над другим в количественные

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели конкурентоспособности | Суммарная рыночная доля | Цены на услуги | Количество рекламных мест | Рекламная деятельность | Индивидуальный подход | Исключительность услуги | Имидж |
| Суммарная рыночная доля | 1 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 |
| Цены на услуги | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Количество рекламных мест | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| Рекламная деятельность | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 |
| Индивидуальный подход | 1 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| Исключительность услуги | 4 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 4 |
| Имидж | 4 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Сумма коэффициентов (Si) по каждому показателю | 15 | 18 | 8 | 11 | 12 | 10 | 14 |
| Коэффициент весомости параметра (Ki) | 0,17 | 0,20 | 0,09 | 0,13 | 0,14 | 0,11 | 0,16 |

Для того чтобы определить интегральный показатель конкурентоспособности предприятий, воспользуемся таблицей 2.19.

Таблица 2.18 – Определение интегрального показателя конкурентоспособности сравниваемых предприятий

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели конкурентоспособности (Xi) | Коэффициент весомости параметра (Ki) | РА "Ника" | | РА "Фабрика рекламы" | | РА "Паритет" | | РА "Северная корона" | |
| Xi | Xi\*Ki | Xi | Xi\*Ki | Xi | Xi\*Ki | Xi | Xi\*Ki |
| Суммарная рыночная доля | 0,17 | 3,9 | 0,66 | 4,1 | 0,7 | 8,1 | 1,38 | 7,2 | 1,22 |
| Цены на услуги | 0,20 | 4,4 | 0,88 | 5,1 | 1,02 | 7,3 | 1,46 | 6,8 | 1,36 |
| Количество рекламных мест | 0,09 | 5,9 | 0,53 | 6,1 | 0,55 | 9,1 | 0,81 | 7,8 | 0,7 |
| Рекламная деятельность | 0,13 | 7,9 | 1,03 | 5,3 | 0,69 | 7,9 | 1,03 | 7,1 | 0,92 |
| Индивидуальный подход | 0,14 | 6,9 | 0,97 | 6,5 | 0,91 | 7,8 | 1,09 | 7,3 | 1,02 |
| Исключительность услуги | 0,11 | 3,7 | 0,4 | 3,7 | 0,4 | 3,7 | 0,4 | 3,7 | 0,4 |
| Имидж | 0,16 | 5,7 | 0,91 | 5,7 | 0,91 | 8,1 | 1,3 | 7,8 | 1,25 |
| Интегральный показатель |  |  | 0,11 |  | 0,09 |  | 0,95 |  | 0,54 |

в) Рекламные агентства проранжируем по величине интегрального показателя конкурентоспособности (см. табл. 2.19).

Таблица 2.19 – Ранжирование рекламных агентств по убыванию интегрального показателя конкурентоспособности

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование организации | Интегральный показатель | Ранг |
| РА "Паритет" | 0,95 | 1 |
| РА "Северная корона" | 0,54 | 2 |
| РА "Ника" | 0,11 | 3 |
| РА "Фабрика рекламы" | 0,09 | 4 |

Анализ конкурентоспособности исследуемых организаций показал, что первое место по уровню конкурентоспособности занимает РА "Паритет" (интегральный показатель- 0,95). Это рекламное агентство опережает своего основного конкурента РА "Северная Корона" (интегральный показатель – 0,54) по всем параметрам, кроме такой, как исключительность услуги. Третье место по величине интегрального показателя конкурентоспособности занимает РА "Ника" (интегральный показатель – 0,11). РА "Ника" опережает РА "Фабрика рекламы" (четвертое место - интегральный показатель равен 0,09) по таким показателям, как рекламная деятельность и индивидуальный подход.

Графическая интерпретация показателей конкурентоспособности представлена на рисунке 9.

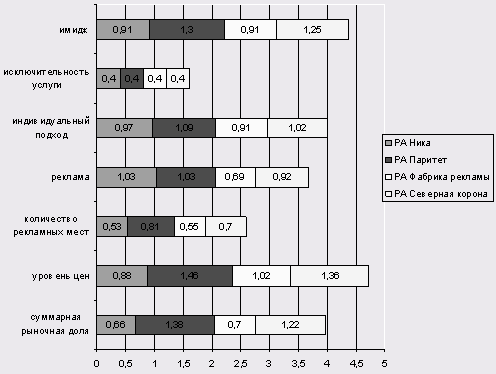


Рисунок 9 – Графическое представление показателей конкурентоспособности рекламных агентств

Из рисунка 9 видно, что наиболее благоприятной репутацией славится РА "Паритет" (1,3). Репутация РА "Ника" и РА "Фабрика рекламы" оценена экспертами одинаково и составила 0,91.

Рекламные агентства в условиях жесткой конкуренции стремятся индивидуально подойти к каждому клиенту и повысить качество и креативность исполнения заказа. В этом наибольшего успеха достигли РА "Паритет" (1,09) и РА "Северная корона" (1,02).

Наиболее высокую оценку в рекламной деятельности получили РА "Ника" и РА "Паритет" (1,03).

Уровень цен, при выборе рекламного агентства, является одним из главных критериев. Сегодня многие организации подвержены влиянию экономического спада, поэтому расходы на рекламу являются одной из первых статей, которую стремятся сократить. Это должны учитывать рекламные агентства, при формировании цен на свои услуги. Из рисунка 8 видно, что наибольшую оценку уровня цен получило РА "Паритет" (1,46), а наименьшую РА "Ника" (0,88).

По такому показателю, как рыночная доля наибольшую оценку занимают РА "Паритет" и РА "Северная корона".

г) Проведем сравнительный анализ значений показателей конкурентоспособности ООО "Ника" (см. табл. 2.20).

Таблица 2.20 – Сравнительный анализ значений показателей конкурентоспособности РА "Ника"

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели конкурентоспособности | Коэффициент весомости параметра (Ki) | Значение показателя конкурентоспособности, (Xi\*Ki) | Максимальное значение показателя среди конкурентов (Xi\*Ki) | Отклонение, % |
| Суммарная рыночная доля | 0,17 | 0,66 | 1,38 | 52,17 |
| Цены на услуги | 0,20 | 0,88 | 1,46 | 39,73 |
| Количество рекламных мест | 0,09 | 0,53 | 0,81 | 52,83 |
| Рекламная деятельность | 0,13 | 1,03 | 1,03 | 0,00 |
| Индивидуальный подход | 0,14 | 0,97 | 1,09 | 11 |
| Исключительность услуги | 0,11 | 0,4 | 0,4 | 0,00 |
| Имидж | 0,16 | 0,91 | 1,3 | 42,86 |

Из таблицы 2.20 видно, что ООО "Ника" значительно уступает по таким показателям, как рыночная доля, уровень цен на услуги, количество рекламных мест и репутация. Чтобы выжить в конкурентной борьбе, агентству необходимо провести ряд мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности.

Выводы по главе 2

Исследуемой организацией является рекламное агентство полного цикла ООО "Ника". Рассмотрев экономические показатели работы ООО "Ника" за 2008 - 2009 год выявлено, что на предприятии произошло существенное снижение прибыли. В первом квартале 2008 года прибыль составляла 158 750 рублей, а в первом квартале 2009 года – 27 130 руб. Потеря прибыли составила 131 620 рублей. Связано это с повышением цен на электроэнергию, материалы, увеличение арендной платы и другими внешними факторами. Так же характеристика таких видов услуг, как полиграфия, размещение рекламы на транспорте, рекламные установки в ООО "Ника" показала, что за девять месяцев 2009 года, размещение рекламы на транспорте абсолютно не пользовалась спросом, прибыль от этой услуги составила 0 рублей. Наибольшую прибыль за девять месяцев 2009 года принесли рекламные установки – 618 420 рублей и полиграфия – 490 430 рублей. Были проведены исследования, с помощью которых выявлено, что в г. Перми рекламной деятельностью занимается около 350 организаций. У большинства из них основной вид деятельности, так же как и у ООО "Ника", наружная реклама. Основными конкурентами ООО "Ника" по таким показателям как доля рынка и аналогичность предоставляемых услуг являются: РА "Северная корона", РА "Паритет", РА "Фабрика рекламы".

Для оценки конкурентоспособности рекламного агентства ООО "Ника" была использована модель сегментации рыночных сил М. Портера, с помощью которой было выявлено, что со стороны рыночных сил предприятие испытывает сильное давление. Для того чтобы нейтрализовать такую ситуацию необходимо провести ряд стратегических действий. Так же с помощью SWOT – анализа выявлены сильные и слабые стороны предприятия, его возможности и угрозы, способствующие определению стратегии фирмы – нацеленность на завоевание конкурентных преимуществ. Чтобы выявить конкурентные преимущества, была проведена интегральная оценка конкурентоспособности сравниваемых организаций. С помощью этого метода выявлено, что у конкурентов, по сравнению с ООО "Ника", такие преимущества как рыночная доля, уровень цен на услуги, количество рекламных мест и репутация.

3. Пути повышения конкурентоспособности ООО "Ника"

3.1 Предложения, связанные со снижением цен и предоставлением скидок

Анализ конкурентоспособности ООО "Ника" показал, что она значительно уступает по некоторым показателям своим конкурентам. Для того чтобы улучшить конкурентоспособность предприятия, предлагается провести мероприятия.

Известно, что доля рынка РА "Ника" при существующей ценовой политике увеличилась на 8 %. Это хорошая цифра, но для поднятия конкурентоспособности, необходим больший показатель. Основной конкурент, РА "Паритет" увеличило долю рынка на 12% по сравнению с 2008 годом, с помощью гибкой системы цен и дополнительных услуг (бесплатный монтаж рекламного носителя и т.д.).

Исходя из этого, предлагается:

1) На размещение рекламы на рекламных конструкциях снизить цены.

Предположим, что данное мероприятие поможет увеличить прибыль ООО "Ника" на 15% за счет привлечения дополнительных заказов (см. табл. 3.1).

Таблица 3.1 – Расчет экономического эффекта, ожидаемого в результате привлечения дополнительного числа заказов за счет снижения цен на услуги ООО "Ника"

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Арендная плата за размещение рекламы на щитах 3\*6 м | Арендная плата за размещение рекламы на призматронах | Итого: |
| Количество заказов | 21 | 15 | \_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| Прежняя цена на услуги | 15 000 руб. | 10 000 руб. | \_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| Прибыль от услуг | 315 000 руб. | 150 000 руб. | 465 000 руб. |
| Новая цена на услуги | 13 000 руб. | 8 000 руб. | \_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| Потеря прибыли за услуги в результате снижения цены при прежнем количестве заказов | 32 000 руб. | 28 000 руб. | 60 000 руб. |
| Дополнительное число заказов | 7 | 6 | \_\_\_\_\_\_\_\_\_ |
| Ожидаемая прибыль за услуги за счет привлечения дополнительного числа заказов и снижения цены | 362 250 руб. | 172 500 руб. | 534 750 руб. |
| Изменение прибыли за услуги за счет увеличения числа заказов | 47 250 руб. | 22 500 руб. | 69 750 руб. |
| Экономический эффект от снижения цен на услуги | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | 9 750 руб. |

Как видно из таблицы 3.1, что экономический эффект от снижения цен на услуги при увеличении числа заказов составит 9 750 руб. Исходя из этого, можно сказать, что проведенное мероприятие поможет рекламному агентству ООО "Ника" увеличить свою прибыль, а так же долю рынка. Что в итоге приведет к улучшению конкурентоспособности предприятия.

2) При размещении рекламной информации на установках агентства ввести гибкую систему скидок:

* на 3 месяца – 5%,
* на 6 месяцев – 10%,
* на 12 месяцев – 20%.

Предположим, что данное мероприятие поможет увеличить прибыль на 20% за счет привлечения дополнительных заказов. Расчет экономического эффекта от предложенного мероприятия в приложении 3. Экономический эффект от проведения гибкой системы скидок составит 110 250 рублей.

3.2 Рекомендации по проведению мероприятий, направленных на размещение новых видов наружной рекламы

Были проведены маркетинговые исследования и установлено, что рекламные агентства в сегменте наружной рекламы предлагают в основном стандартизированный набор услуг.

Исходя из этого РА "Ника", чтобы достичь конкурентного преимущества, необходимо предложить новинки наружной рекламы.

Из новинок можно выделить следующие:

1) "eN. Joker" - трехсторонний рекламораспространитель, имеющий особую внутреннюю подсветку, который помещается в специальный цилиндрический корпус с прозрачными "окнами" из акрила. Внешние рекламные плоскости "eN. Joker" разделяются на отдельные сегменты, перемешиваются, перемещаясь с одной грани на другую, и складываются поочередно в шесть изящных изображение.

2) Ситибокс - двухсторонний рекламный короб с интенсивной внутренней подсветкой, выполненный по типу конструкции Сити-формата. Основным отличием Сити-бокса является контейнер для сбора мусора, установленный в основании конструкции. Контейнер для сбора мусора выполнен из стали, что делает его пожаростойким. Контейнер может быть сплошным, либо трехсекционным, т.е. разделенным на три отсека, каждый из которых предназначен для различных видов мусора. Высота Ситибокса составляет 3 метра, благодаря чему реклама на нем отлично видна как водителям автомобилей, так и пешеходам. Так же имеется интенсивная внутренняя подсветка, что делает рекламоноситель хорошо заметным и в ночное время.

3) Бин-бокс (рекламные урны) - двусторонний лайтбокс с контейнером под мусор. На лицевой и тыльной стороне размещается рекламный постер с внутренней подсветкой. В средней части, между постерами, находится мусорный контейнер, который свободно выдвигается для освобождения от бытовых отходов. Предусмотрен скрытый замок с ключом на одном из торцов. Средняя часть рекламной урны, включая контейнер под мусор, представляют собой сварную металлическую конструкцию, створки бин-бокса изготавливаются из элегантного алюминиевого профиля с внутренними ребрами жесткости.

4) Пилларсы (пиллары, пилоны, pillar) - трехгранная рекламная тумба с внутренней подсветкой, имеющая три рекламных поверхности размером 1,4x2,8 м., оснащенный роллерным механизмом, в котором на каждой рекламной поверхности могут демонстрироваться до 8 рекламных изображений, таким образом, на такой конструкции могут размещаться до 24-ех рекламных постеров. За счет периодической смены изображения динамический пиллар привлекает к себе гораздо больше внимания. В случае установки цифровой роллерной системы рекламная поверхность с динамической стороны будет иметь плоскую форму.

5) Флекс-борд (рекламный щит) - это средство наружной рекламы, представляющее собой отдельностоящий рекламный щит размером 3×4м., с интенсивной внутренней подсветкой без защитного стекла. Защитой внутренней части флекс-борда является само изображение, которое равномерно натягивается и фиксируется в коробе с помощью специальных фиксаторов. Правильно выполненная установка плаката позволяет добиться идеально гладкого изображения. Отсутствие бликов на изображении в дневное время и яркая внутренняя подсветка ночью делают флек-борд привлекательным видом рекламы. Такая современная рекламная конструкция является отличной альтернативой устаревшим рекламным щитам 3×6м.

6) Световые рекламные ограждения – двусторонний короб с внутренней подсветкой, объединяющий в себе функцию рекламоносителя и дорожного ограждения. Такой формат ориентирован, в равной степени, как на водителя, так и на пешеходов.

Большой интерес представляет так называемая уличная мебель, в виде лавочек, остановочных павильонов, рекламных урн и пляжных кабинок.

Уличная мебель обладает рядом преимуществ по сравнению с традиционными конструкциями:

1) Она помимо основного предназначения, выполняет и рекламную функцию.

2) На объектах уличной мебели реклама воспринимается людьми как часть их повседневной жизни и не вызывает негативных эмоций.

Исходя из этого, РА "Ника" может предложить администрации г. Перми заключить соглашение на размещение объектов внешнего благоустройства г. Перми в виде уличной мебели, на условиях бесплатного размещения рекламы на этих носителях.

Расчет экономического эффекта от выпуска и установки новых видов рекламных средств представлен в приложении 4.

В рамках праздничных мероприятий, одним из актуальных вопросов является оформление города, в том числе и с помощью наружной рекламы.

Участие в подобных акциях, при условии творческого подхода и применении принципиально новых рекламных средств, поможет РА "Ника" расширить долю рынка за счет муниципальных заказов, привлечь дополнительных клиентов, сформировать благоприятный имидж.

Планируемый экономический эффект от внедрения на ООО "Ника" новых видов наружной рекламы составит 204 380 рублей. Это очень ощутимая прибыль для предприятия, во многом превышающая прибыль, которую можно получить при снижении цен на услуги. Поэтому проведение этого мероприятия можно считать наиболее эффективным по повышению конкурентоспособности рекламного агентства ООО "Ника".

3.3 Разработка рекламной кампании ООО "Ника"

Рекламная кампания – рекламные мероприятия, объединенные общими целями. Они охватывают определенный период времени и распределены так, чтобы одно из мероприятий могло дополнить другое.

В таблице 3.3 отражены основные цели проведения данной рекламной кампании.

Таблица 3.3 – Соотношение целей и инструментов рекламной кампании

|  |  |
| --- | --- |
| Цели | Инструменты |
| Стимулирование сбыта (информирование о снижении цен на услуги) | 1) Реклама на радио. Характеризует себя широким охватом, высокими "проникающими" способностями, высокой частотой контакта.  2) Рекламные баннеры. Размещаются на оживленных улицах и местах хорошей проходимостью людей. |
| Информирование потенциальных клиентов о появлении новых услуг и их преимуществах | 1) Реклама на радио. Характеризует себя широким охватом, высокими "проникающими" способностями, высокой частотой контакта.  2) Интернет-реклама. С возможностью перехода на сайт рекламного агентства или отдельную страницу с подробным описанием услуг.  3) Реклама в журналах и газетах – размещение информационных материалов.  4) Директ – маркетинг. Осуществление адресной рассылки потенциальным клиентам и партнерам. |
| Формирование имиджа | 1) Наружная реклама агентства – визуальный образ.  2) ТВ – реклама. Комплексный видеобраз (зрение и слух). |

Рекламная кампания рассчитана на срок 6 месяцев.

Расчет бюджета на проведение рекламной кампании представлен в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Рекламный бюджет ООО "Ника"

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Рекламное средство | Стоимость, руб. | Требуется, количество. | Затраты, руб. |
| Реклама на радио: | | | |
| "Music" | Абонемент сроком на 1 месяц, выход 5 раз в сутки по 30 секунд | | 11000 |
| "Авторадио" | 1 секунда – 10 руб. | 40 роликов по 30 секунд | 12000 |
| Реклама в печатных СМИ: | | | |
| Газета для предпринимателей "Дело&Ко" | 1-я полоса (полноцвет). 1кв.см.-120 руб. | 20 кв.см.- одно объявление | 2400 |
| Реклама на телевидении: | | | |
| Телеканал "РОССИЯ/ГТРК "ПЕРМЬ" | Ролик 1 сек.-35 руб. | 30 роликов по 24 сек. | 25200 |
| Наружная реклама: | | | |
| Рекламный щит 3х6м | 2015 | 1 | 2015 |
| Баннер 1,2х1,8м | 6517 | 2 | 13034 |
| Директ-маркетинг | Цена одного отправления – 11 руб. | 1000 | 11000 |
| Итого: |  |  | 76649 |

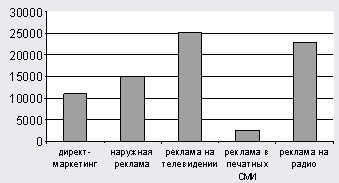


Рисунок 10 – Распределение бюджета рекламной кампании по видам рекламных средств

Как видно из таблицы 3.4 и рисунка 10 рекламный бюджет на проведение рекламной кампании рассчитан на 76 649 рублей. Самыми дорогостоящими рекламными средствами являются реклама на телевидении и на радио. Предположим, что проведение рекламной кампании поможет увеличить прибыль РА "Ника" на 20 %. Исходя из этого, рассчитаем экономический эффект от проведения данного мероприятия (см. табл. 3.5).

Таблица 3.5 – Расчет экономического эффекта от проведения рекламной кампании ООО "Ника"

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | Тыс. руб. |
| Прибыль до проведения рекламной кампании за 2008 год | 417,75 |
| Затраты на проведение рекламной кампании | 76,65 |
| Ожидаемая прибыль после проведения рекламной кампании | 501,3 |
| Экономический эффект от проведения рекламной кампании | 6,9 |

Из таблицы 3.5 видно, что экономический эффект от проведения рекламной кампании составит всего 6 900 рублей.

Рассчитанные экономические эффекты от проведения мероприятий по повышению конкурентоспособности РА "Ника" представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Экономический эффект от проведения мероприятий по повышению конкурентоспособности РА "Ника"

|  |  |
| --- | --- |
| Мероприятие | Экономический эффект от проведения мероприятия, руб. |
| Снижение цен на услуги | 9750 |
| Выпуск и установка новых видов наружной рекламы | 204380 |
| Проведение рекламной кампании | 6900 |
| Итого: | 221030 |

Как видно из таблицы 3.6, наибольший экономический эффект РА "Ника" может получить от выпуска и установки новых видов наружной рекламы.

ООО "Ника", как показал анализ конкурентоспособности, уступает конкурентам по таким показателям, как рыночная доля, уровень цен на услуги, количество рекламных мест и репутация. А предложенные мероприятия способствуют их улучшению.

Выводы по главе 3

На рынке между предприятиями всегда происходит борьба и чтобы выжить в ней, необходимо повышать свою конкурентоспособность. Как показал анализ конкурентоспособности, ООО "Ника" не исключение. Поэтому было предложено разработать ряд мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности рекламного агентства ООО "Ника". Одно из мероприятий – снижение цен на услуги ООО "Ника". Рассчитанный экономический эффект от проведения такого мероприятия равен 9 750 рублей, а значит прибыль предприятия увеличиться на 4%. Данное мероприятие способствует увеличению доли рынка предприятия.

Так же такое мероприятие, как выпуск и установка новых видов наружной рекламы на ООО "Ника" способствует более глубокому проникновению на рынок. Планируемый экономический эффект от проведенного мероприятия составил 204 380 рублей. Повышение прибыли предприятия составит 80%.

Для формирования благоприятного имиджа рекламного агентства ООО "Ника" было предложено мероприятие по проведению рекламной кампании, которая рассчитана на шесть месяцев. Это очень дорогостоящее мероприятие, поэтому экономический эффект от его проведения равен всего 6 900 рублей, повышение прибыли на 2,5 %. Исходя из этого, можно сделать вывод о том, что мероприятие по внедрению и установке новых видов рекламы принесет наибольшую прибыль ООО "Ника". Но для повышения конкурентоспособности необходимо провести все предложенные мероприятия, планируемый экономический эффект от которых будет равен 221 030 рублей – увеличение прибыли на 86,5%.

Заключение

Залогом выживания любого предприятия является стабильность на рынке, а значит и конкурентоспособность. Это создает условия активного использования маркетингового подхода для достижения устойчивого преимущества перед конкурентами с целью укрепления своей конкурентоспособности.

Поэтому целью данной работы стала оценка конкурентоспособности рекламного агентства ООО "Ника", а так же разработка мероприятий по ее повышению в современных условиях.

В первой главе рассматривались теоретические аспекты конкурентоспособности предприятия, факторы, влияющие на конкурентоспособность организации и методические подходы к обеспечению оценки конкурентоспособности рекламного агентства.

В результате было выявлено, что настоящее время не существует единого определения понятия конкурентоспособность. Факторами, которые обуславливают возможность множественности трактовок этого понятия, являются различные исходные позиции экономистов, а так же и то, что в качестве производителя рассматривается лишь отдельное предприятие, отрасль или вся экономика в целом. Анализ методов измерения конкурентоспособности организации показал, что в наше время, как за рубежом, так и в России не разработаны: общепринятые понятия конкурентоспособности организации, единая номенклатура показателей конкурентоспособности; общие методы их объединения в один интегральный показатель. Исходя из этого для оценки конкурентоспособности рекламного агентства можно применить модель сегментации рыночных сил конкуренции М. Портера, SWOT – анализ, формирование интегральной оценки конкурентоспособности. С помощью этих методик можно наиболее точно дать оценку конкурентоспособности рекламного агентства: выявить преимущества и недостатки предприятия, разработать стратегические действия, направленные на повышение конкурентоспособности.

Во второй главе проведен подробный анализ конкурентоспособности организации. Дан анализ рынка рекламной деятельности и анализ благоприятных возможностей и угроз, с которыми фирма может встретиться в отрасли. Выявлен характер конкурентных преимуществ. А так же разработана маркетинговая стратегия по повышению конкурентоспособности ООО "Ника".

В результате анализа было установлено, что основными конкурентами ООО "Ника" по таким показателям как доля рынка и аналогичность предоставляемых услуг являются: РА "Северная корона", РА "Паритет", РА "Фабрика рекламы". Так же анализ конкурентоспособности показал, что предприятие испытывает сильное давление со стороны рыночных сил, а так же уступает конкурентам в таких преимуществах, как рыночная доля, уровень цен на услуги, количество рекламных мест и репутация. Исходя из этого, была разработана стратегия фирмы – нацеленность на завоевание конкурентных преимуществ.

Третья глава содержит разработку мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия, которое предполагает возможное увеличение прибыли, увеличение объема продаж, что будет способствовать увеличению доли рынка, повышение ценовой конкурентоспособности, улучшение конкурентных преимуществ.

Одно из мероприятий – снижение цен на услуги ООО "Ника". Рассчитанный экономический эффект от проведения такого мероприятия равен 9 750 рублей а значит прибыль предприятия увеличиться на 4%.Данное мероприятие способствует увеличению доли рынка предприятия.

Далее было предложено мероприятие - выпуск и установка новых видов наружной рекламы на ООО "Ника", которое способствует более глубокому проникновению на рынок. Планируемый экономический эффект от проведенного мероприятия составил 204 380 рублей Повышение прибыли предприятия от данного мероприятия составит 80%.

Для формирования благоприятного имиджа рекламного агентства ООО "Ника" было предложено мероприятие по проведению рекламной кампании. Экономический эффект от его проведения этого мероприятия равен всего 6 900 рублей. прибыль предприятия повыситься всего на 2,5%.

Планируемый экономический эффект от проведения всех предложенных мероприятий составит 221 030 рублей – увеличение прибыли на 86,5%.

Таким образом, достигнутое повышение уровня конкурентоспособности позволит организации упрочить свою позицию на рынке, повысить результативность собственной деятельности и сформулировать благоприятный имидж.

Список использованной литературы

Нормативно – правовые документы

1. Закон РФ "О государственной поддержке малого предпринимательства в РФ" от 14.06.95 №88 – ФЗ (ред. От 02.02. 2006 №19 – ФЗ)

Монографическая литература

2. Акулич И. Л. Маркетинг. Учебное пособие. / И. Л. Акулич, В. В. Тарелко – М.: Изд-во Современная школа, 2007 – 304с.

3. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. / И. Ансофф – С-пб.: Изд-во Питер, 2009 – 344с.

4. Березин И. Маркетинговый анализ. Рынок. Фирма. Товар. Продвижение. / И. Березин – М.: Изд-во Вершина, 2007 – 480с.

5. Вахрушина М.А. Управленческий анализ. / М. А. Вахрушина – М.: Изд-во Омега –Л, 2008- 400с.

6. Гапоненко А. Л. Стратегическое управление. Учебник. / А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухин – М.: Изд-во Омега – Л, 2008-464с.

7. Грант Р. М. Современный стратегический анализ. / Р. М. Грант – С-пб.: Изд-во Питер, 2008-560с.

8. Долгов А.И. Стратегический менеджмент. Учебное пособие / А. И. Долгов, Е. А. Прокопенко – М.: Изд-во Флинта, 2008-280с.

9. Дурович А. П. Маркетинговые исследования. Учебное пособие. / А. П. Дурович – Минск: Изд-во ТетраСистемс, 2009 – 432с.

10. Завьялов П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах. Учебник. / П. С. Завьялов – М.: изд-во Инфра-М, 2007- 496с.

11. Иванова Е. И. Оценка конкурентоспособности предприятия. Учебное пособие. / Е. И. Иванова - Ростов н/Д.:Феникс, 2008- 304с.

12. Кеворков В. В. Повышение конкурентоспособности компании, формирование рыночной стратегии и ее практическое осуществление. / В. В. Кеворков, Д. В. Кеворков - М.: Изд-во Российская газета, 2007-216с.

13. Котлер Ф. Основы маркетинга: Краткий курс./ Ф. Котлер. – М.: Росинтер, 2008-656с.

14. Лапуста М. Г. Предпринимательство. Учебное пособие. / М. Г. Лапуста – М.: Изд-во Инфра-м, 2009- 608с.

15. Левшина О. Н. Современные методы обеспечения конкурентоспособности в предпринимательстве. / О. Н. Левшина – М.: Изд-во Юриспруденция, 2008-176с.

16. Лифиц И.М. Конкурентоспособность товаров и услуг. М.: Высшее образование, 2007. – 390 с.

17. Любушин Н. П. Экономический анализ. / Н. П. Любушин – М.: Изд-во Юнити-Дана, 2007-424с.

18. Мазилкина Е.И. Управление конкурентоспособностью: Учебное пособие./ Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина – М.: Изд-во Омега-л, 2008-325с.

19. Матальцев А. Н. Анализ рынка: настольная книга маркетолога./ А. Н. Матальцев – М.: Изд-во Альфа, 2008 – 552с.

20. Панкрухин А.П. Стратегическое управление: Учебное пособие./ А.П. Панкрухин, А.А. Гапоненко- М.: Изд-во Омега-л, 2008-464с.

21. Портер М. Конкурентоспособность. Конкуренция. Исправленное издание. / М. Портер – М.: Изд-во Вильямс, 2007- 608с.

22. Просветов Г.И. Конкуренция. Задачи и решения. Учебно-практическое пособие. / Г. И. Просветов – М.: изд-во Альфа-Пресс, 2009- 344с.

23. Семенов Б. Д. Рекламный менеджмент. Учебное пособие. / Б. Д. Семенов – М.: Изд-во Маркетинг, 2007 – 272с.

24. Стрикленд Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. 12-е издание. / Дж. Стрикленд – М.: Изд-во Вильямс, 2009-928с.

25. Сухов В.Д. Основы маркетинга. Практикум./ В. Д. Сухов – М.: Изд-во Академия, 2008-224с.

26. Токарев Б.Е. Маркетинговые исследования: учебник для ВУЗов. / Б. Е. Токарев - М.: Изд-во Экономист, 2007. – 620 с.

27. Уваров В. В. Стратегический менеджмент из прошлого к будущему. / В. В. Уваров – М.: Изд-во ДиС, 2008-208с.

28. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации: Практикум./ Р. А. Фатхутдинов – М.: Маркетинг ДС, 2008- 208с.

29. . Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент. / Р. А. Фатхутдинов- М.: Изд-во Дело, 2008. - 448 с.

30. Философова Т. Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность. / Т. Г. Философова, В. А. Быков – М.: Изд-во Юнити-Дана, 2008-296с.

31. Финкельштейн С. Стратегия прорыва. / С. Финкельштейн, Ч. Харви – Киев: Изд-во Companion Group, 2007-336c.

32. Фляйшер К. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе. / К. Фляйшер – М.: Изд-во Бином. Лаборатория знаний, 2009-541с.

33. Царев В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий(организаций). Теория и методология. Учебное пособие. / В. В. Царев, А. А. Кантарович – М.: Изд-во Юнити-Дана, 2008-799с.

34. Чечевицина Л. Н. Экономика предприятия: Учебное пособие./ Л. Н. Чечевицина – Ростов н/Д.:Феникс,2008-378с.

35. Шкордун В. Д. Маркетинговые основы стратегического планирования: теория, методология, практика./ В. Д. Шкордун – М.: Изд-во Дело АНХ, 2008-384с.

Периодическая литература

36. Зулькарнаев И. У., Ильясова Л. Р. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий./ И. У Зулькарнаев, л. Р. Ильясова// менеджмент в России и за рубежом -2004.№4.- с 75.

37. Новинки наружной рекламы / журнал " Практика рекламы" - 2009, №5- с 8-13.

38. Филобокова Л. Ю. Методические подходы к оценке конкурентоспособности и предпринимательского риска в малом предпринимательстве. / Л. Ю. Филобкова// Журнал"Экономический анализ: теория и практика" - 2009, №5(134)-с 7-10.

Описание электронных ресурсов

39. Павлов Н. Н. Анализ конкурентоспособности фирмы. [Электронный ресурс] / Н. Н. Павлов – Электрон.дан. М., [2008]. – Режим доступа \: http://elitarium.ru/2008/09/18/analiz\_konkurentosposobnosti\_firmy.htlm.- [Загл. с экрана].

40. Рекламный рынок Пермского края. Социологическое ведомство оперативных исследований. [Электронный ресурс]. - Электрон.дан. Пермь, [2009]. - Режим доступа \: http://svoi.org/index.php?newsid=506. htlm.- [Загл. с экрана].

|  |  |
| --- | --- |
| [**КНИЖНЫЙ МАГАЗИН**](http://учебники.информ2000.рф/chitai.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ТОВАРЫ для ХУДОЖНИКОВ и ДИЗАЙНЕРОВ**](http://учебники.информ2000.рф/kar.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**АУДИОЛЕКЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/lectr.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**IT-специалисты: ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/otu.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ФИТНЕС на ДОМУ**](http://учебники.информ2000.рф/fit1.shtml) |  |