

## **Содержание:**

### **Введение**

В современном мире очень трудно выжить, игнорируя такое явление как конкуренция, которая является своеобразной силой, которая толкает производителя на улучшение качества, на снижение цен, на увеличение объема сбыта, на борьбу за заказы и потребителя.

Деятельность предприятий может стать более продуктивной и популярной, предложив потребителям существенные выгоды, например, более низкие по сравнению с конкурентами цены на аналогичные товары и услуги или лучшее качество, оправдывающее более высокие цены. Следовательно, маркетинговые стратегии не должны ограничиваться исследованием только потребностей клиентов, но и необходимо учитывать стратегии конкурентов.

В условиях обостряющихся проблем эффективного развития и выживания предприятий в жесткой конкурентной среде системный подход к решению важнейших комплексных стратегических задач необходимым условием ставит квалифицированный, экономически обоснованный выбор системных, стратегических целей предприятия, путей и методов их достижения, что эффективно реализуется менеджментом в процессе формирования конкурентной стратегии, адекватной имеющимся ресурсам, основным факторам и условиям внешней и внутренней сред, в целом влияющим на производственно-хозяйственную деятельность организации.

Рыночные условия функционирования российских предприятий требуют новых стратегических подходов к решению проблемы их конкурентоспособности. Эффективность функционирования предприятия в условиях рынка предполагает активный поиск и разработку каждым из них собственной стратегии повышения их конкурентоспособности. Именно конкурентная стратегия устанавливает направление деятельности предприятия в определении типа конкурентного преимущества и формирования ресурсного потенциала его реализации.

Заинтересованность предприятий в результатах своей деятельности усиливает необходимость повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции, что требует совершенствования работы всех служб и подразделений хозяйствующего

субъекта. Конкурентоспособность выступает важнейшим фактором обеспечения безопасности объекта, т.е. его выживания в «суровых условиях действительности» и его последующего эффективного развития.

Вопросы конкурентоспособности товаров, услуг, производителей и предприятий стали наиболее актуальными в последние годы в период перехода к рыночной экономике. Ранее этим вопросам уделялось мало внимания, так как управлением рынка и экономикой занималось полностью государство. Теперь же, на новом этапе развития нашего государства эти вопросы становятся принципиально важными, поскольку именно конкуренция помогает улучшить качество продукции и услуг.

Обращение к изучению именно этого вопроса обусловлено тем, что вопросы конкурентоспособности товаров, услуг, производителей и предприятий стали наиболее актуальными в последние годы в период перехода к рыночной экономике. Рост конкуренции, снижение информационных барьеров, глобализация – все это требует от руководителей поиска профессиональных подходов к принятию и реализации стратегических решений, повышающих конкурентоспособность своих предприятий.

Целью курсовой работы является анализ конкурентов на рынке и определение собственной конкурентоспособности. Для достижения этой цели в диссертации были поставлены следующие задачи:

- раскрыть понятие конкурентоспособности;
- рассмотреть методы оценки конкурентоспособности бизнеса;
- проанализировать конкурентные преимущества ООО «Мап-Тур» на основании внешнего и внутреннего анализа;
- оценить конкурентоспособность ООО «Мап-Тур»;
- разработать развития ключевых элементов потенциала конкурентоспособности.

Объектом исследования в работе выступает ООО «Мап-Тур» (туристическая фирма).

Предметом исследования в работе являются показатели конкурентоспособности.

Информационной основой исследования послужили законодательные и нормативные акты РФ, справочные материалы официальных органов управления РФ, данные периодической печати, специальная литература по вопросам разработки конкурентных стратегий.

Методологическую основу работы составляют общенаучные методы явлений, процессов, включая методы системного и комплексного анализа (методы оценки, группировки), сравнительно-правовые методы (методы сравнения и обобщения в работе с литературными источниками, статистическими данными).

Поставленная цель и задачи определили структуру работы, которая состоит из введения с обоснованием актуальности темы работы, трех разделов, логически разделенных на параграфы, заключения и списка использованной литературы.

## **Глава 1. Теоретические основы управления потенциалом конкурентоспособности субъекта предпринимательства**

### **1.1. Понятие конкурентоспособности и конкурентного потенциала бизнеса**

В современных экономических условиях ключевым параметром деятельности предприятия становится конкурентоспособность. Современные тенденции развития экономики, новые вызовы, стоящие перед субъектами экономической деятельности, обращают внимание на факторы конкурентоспособности предприятия и пути его повышения. В связи с этим, повышение конкурентоспособности предприятия приобретает особую актуальность. Понятие конкуренции составляет основу рыночной экономики, как главной движущей силы развития взаимоотношений субъектов, функционирующих в данной среде. При всей элементарности понимания конкурентоспособности как способности выигрывать конкурентную борьбу, нет четкого определения конкурентоспособности. Различные исследователи придерживаются разных точек зрения в трактовке этого понятия. Выделим несколько понятий, которые наиболее полно отражают сущность конкурентоспособности. Конкурентоспособность — это способность определённого объекта или субъекта отвечать запросам заинтересованных лиц в сравнении с другими аналогичными субъектами и/или объектами. [12, С.37]

Конкурентоспособность - свойство субъекта, указывающее на его способность выдерживать конкуренцию с себе подобными, на его способность совершать

конкурентные действия и прочее. [14, С.67]

Конкурентоспособность - это мера реальной силы организации в каждом сегменте, объективная оценка способности компании удовлетворить потребности каждого сегмента в сравнении с конкурентами. [16, С.28]

Конкурентоспособность предприятия представляет собой набор свойств, которые отличают ее от других субъектов на рынке. Конкурентоспособность предприятия — это молниеносная способность фирмы приспосабливаться к новым реалиям общества и функционировать даже в условиях кризисной экономики. [18, С.204]

Конкурентоспособность предприятия - экономическая категория, отражающая его способность выпускать конкурентоспособную продукцию, его конкурентные преимущества по отношению к другим предприятиям данной отрасли внутри страны и за ее пределами. [20, С.21]

По мнению автора, конкурентоспособность предприятия необходимо определять, как способность к достижению собственных целей в условиях противодействия конкурентов. Конкурентоспособность является важнейшим критерием по оценке эффективности системы управления предприятия, ее умения эффективно использовать свой производственный, научно-технический, финансовый и трудовой потенциал. Способность предприятия достигать собственных целей не постоянна. Она подвержена изменениям под влиянием как внешних, так и внутренних факторов. Внешние факторы можно условно разделить на группы:

- Экономические факторы (величина валового национального продукта, темпы инфляции, уровень безработицы и т.п.).
- Политические факторы (отношение государственной власти к различным отраслям экономики и регионам страны и т.п.).
- Рыночные факторы (жизненные циклы различных изделий или услуг, легкость проникновения на рынок, распределение доходов населения и уровень конкуренции в отрасли).
- Технологические факторы (уровень развития науки и техники, возможности производства продукции).
- Международные факторы (изменения валютного курса, политических решений в странах присутствия).
- Факторы социального поведения (изменения социальных установок в обществе, движения в защиту интересов потребителей и т.п.).

И если внешние факторы возникают независимо от действий предприятия, то внутренними факторами конкурентоспособности предприятие должно и может управлять. К ним можно отнести:

- Структурные (системы управления предприятием),
- Ресурсные (эффективности использования трудовых, материальных, нематериальных и финансовых ресурсов),
- Технические (использование передовых технологий в производстве),
- Управленческие (конкурентная стратегия предприятия, уровень компетентности сотрудников),
- Экономические (финансовая устойчивость функционирования предприятия).

Анализ и правильная оценка каждого из этих факторов позволит предприятию создать стратегию повышения конкурентоспособности. Эта стратегия должна отражать те изменения, которые необходимо произвести на предприятии. Причем изменения должны быть достаточными и не являться самоцелью. Эти изменения могут касаться следующих аспектов:

- внедрение инновационных технологий производства,
- определение оптимальной цены готовой продукции для своего сегмента рынка,
- оптимизация условий труда и мотивация сотрудников,
- организация маркетинговых мероприятий,
- выявление и даже формирование предпочтений потребителей,
- снижение затрат на производство продукции,
- поиск и изучение передового опыта предприятий в смежных и конкурирующих отраслях.

Итак, что повышение конкурентоспособности — это очень трудоемкий и ресурсоемкий процесс. Непрерывное повышение конкурентоспособности предприятия может быть обеспечено только при условии долгосрочного, непрерывного и поступательного усовершенствования всех факторов конкурентоспособности. Исходя из этого, следует четко планировать конкурентную стратегию.

## **1.2. Методы оценки конкурентоспособности бизнеса**

Оценка конкурентоспособности предприятий начинается с определения цели исследования:

- если необходимо определить положение данного товара в ряду аналогичных, то достаточно провести их прямое сравнение по важнейшим параметрам;
- если целью исследования является оценка перспектив сбыта товара на конкретном рынке, то в анализе должна использоваться информация, включающая сведения об изделиях, которые выйдут на рынок в перспективе, а также сведения об изменении действующих в стране стандартов и законодательства, динамики потребительского спроса. [6, С.209]

Независимо от целей исследования, основой оценки конкурентоспособности является изучение рыночных условий, которое должно проводиться постоянно, как до начала разработки новой продукции, так и в ходе ее реализации.

Задача стоит в выделении той группы факторов, которые влияют на формирование спроса в определенном секторе рынка:

Вышеизложенное подразумевает «комплексное исследование рынка». Особое место в изучении рынка занимает долгосрочное прогнозирование его развития.

На основе изучения рынка и требований покупателей выбирается продукция, по которой будет проводиться анализ или формулируются требования к будущему изделию, а далее определяется номенклатура параметров, участвующих в оценке.

При анализе должны использоваться те же критерии, которыми оперирует потребитель, выбирая товар. По каждой из групп параметров проводится сравнение, показывающее насколько эти параметры близки к соответствующему параметру потребности.

Анализ конкурентоспособности начинается с оценки нормативных параметров.

Если хотя бы один из них не соответствует уровню, который предписан действующими нормами и стандартами, то дальнейшая оценка конкурентоспособности продукции нецелесообразна, независимо от результата сравнения по другим параметрам. В то же время, превышение норм и стандартов и законодательства не может рассматриваться как преимущество продукции, поскольку с точки зрения потребителя оно часто является бесполезным и потребительской стоимости не увеличивает. Исключения могут составить случаи, когда покупатель заинтересован в некотором превышении действующих норм и

стандартов в расчете на ужесточение их в будущем. [11, С.65]

Производится подсчет групповых показателей, которые в количественной форме выражают различие между анализируемыми предприятиями. Рассчитывается интегральный показатель, который используется для оценки конкурентоспособности анализируемых предприятий по всем рассматриваемым группам параметров в целом. [9, С.137]

Определяются отдельные показатели (атрибуты) конкурентоспособности путем их сравнения с базовыми, эталонными показателями или показателями для продуктов – конкурентов:

$$Q_i = \frac{P_i}{P_{io}} \text{ или } Q_i = \frac{P_i}{P_{io}} \times 100\% \quad (1)$$

$Q_i$  – показатель конкурентоспособности по  $i$ -му параметру;

$P_i$  – величина  $i$ -го параметра продукта;

$P_{io}$  – величина  $i$ -го параметра для продукта – эталона.

Рассчитывается интегральный показатель конкурентоспособности (сводный индекс конкурентоспособности):

$$K = \sum_{i=1}^n a_i Q_i, \quad (2)$$

где

$n$  – число оцениваемых параметров;

$a_i$  – вес  $i$ -го параметра.

Очевидно, что чем ближе приближается  $K$  к единице, тем ближе по набору оценочных параметров данный продукт соответствует эталонному образцу. Можно сформировать некий гипотетический идеальный продукт, наделив его лучшими параметрами продуктов данной группы. Тогда  $K$  характеризует степень отклонения оцениваемого продукта от этого идеала. [8, С.17]

При оценке конкурентоспособности конкретного продукта его по приведенной формуле можно сравнить с подобными продуктами – конкурентами (образцами – конкурентами), для которых также было проведено подобное сравнение с

эталонным образцом, и сделать вывод об их сравнительной конкурентоспособности. Когда подобное сравнение проводится только с каким-то продуктом-конкурентом, то  $K < 1$  означает, что анализируемый продукт уступает образцу по конкурентоспособности;  $K > 1$ , то превосходит. При равной конкурентоспособности  $K = 1$ .

Результаты оценки конкурентоспособности используются для выработки вывода о конкурентоспособности предприятия, а также - для выбора путей оптимального повышения конкурентоспособности фирмы для решения рыночных задач. [19, С.78]

Оценка возможностей фирмы позволяет построить многоугольник конкурентоспособности (рис. 1). По каждой оси для отображения уровня значений каждого из исследуемых факторов (в многоугольнике рис. 3 оценка проводилась только по 8 факторам) используется определенный масштаб измерений (очень часто в виде балльных оценок).

Изображая на одном рисунке многоугольники конкурентоспособности для разных фирм, легко провести анализ уровня их конкурентоспособности по разным факторам. Очевидно, что возможно построение многоугольника конкурентоспособности также для продуктов-конкурентов и маркетинговой деятельности фирм-конкурентов в целом.

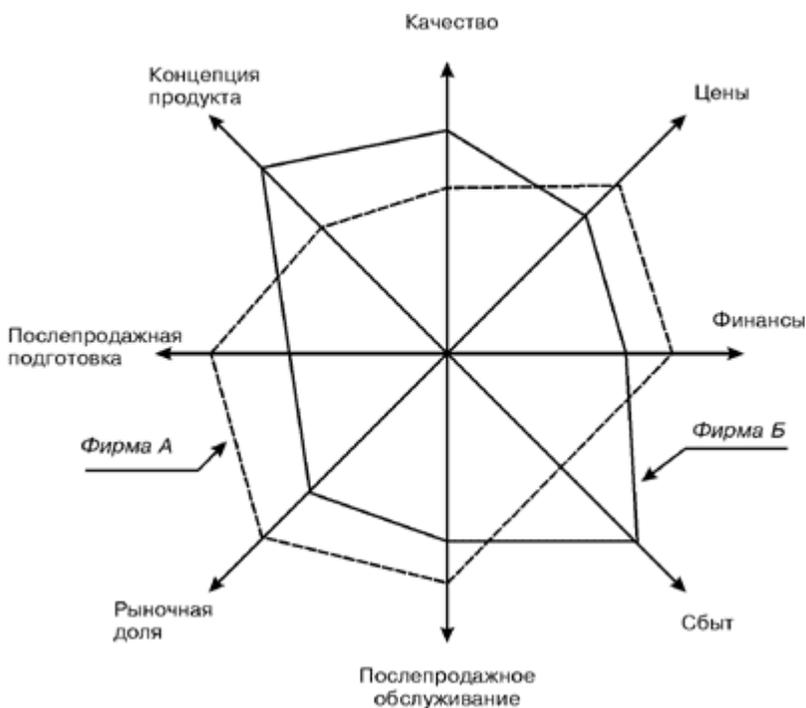


Рис. 1. Многоугольник конкурентоспособности

Недостатком такого подхода является отсутствие прогнозной информации относительно того, в какой мере та или иная фирма-конкурент в состоянии улучшить свою деятельность.

По результатам исследований, проведенных по рассмотренным направлениям изучения конкурентоспособности, проводится сравнительный анализ уровня отдельных атрибутов (параметров), достигнутого фирмами-конкурентами. [4, С.149]

На основе анализа полученных оценок выявляются сильные и слабые стороны конкурентной борьбы по всем изученным направлениям конкурентоспособности. Далее разрабатываются мероприятия по закреплению сильных сторон и ликвидации слабых мест.

Обобщая вышеизложенное, можно указать, что на конкурентоспособность продукции влияют следующие факторы:

- нормативные;
- технические;
- экономические;
- организационные.

Следует также учитывать формы и методы технического обслуживания, наличие рекламы, торгово-политические отношения между странами и т.д. [5, С.20]

Широкое распространение конкуренции под воздействием международного разделения труда и научно-технического прогресса подталкивает производителей к усиленному поиску новых конкурентоспособных товаров и новых рынков их сбыта.

Чем обширнее параметрические ряды и ассортиментные наборы, тем выше вероятность того, что покупатель найдет для себя оптимальный вариант закупки. Конкурентоспособность товара – это одно из главных условий конкурентоспособности торговых предприятий.

Таким образом, чтобы оценить конкурентоспособность товара, необходимо решить широкий круг вопросов и прежде всего, получить объективную информацию о тех рынках, где уже реализуется или предлагается сбывать товар, о его конкурентах. [22, С.302]

Анализу рынков уделяется основное внимание. Особенно это относится к оценке тех потребностей, которые предполагаемый товар не удовлетворяет, к выявлению отрицательных и положительных свойств этого товара, которые отмечают потребители. В заключение решается вопрос, соответствует ли в данный момент производимая продукция по техническому уровню и качеству требованиям конечных потребителей, и оценивается конкурентоспособность его в результате комплексного исследования рынка.

Итак, подытоживая теоретическую часть исследования, можно сделать следующие выводы.

Конкурентоспособность - это важная рыночная категория, отражающая одно из важнейших свойств рынка - его конкурентность. При неизменных качественных характеристиках изделия его конкурентоспособность может изменяться в достаточно широких пределах, реагируя на различные факторы, определяемые конкурентной средой предприятия.

Под конкурентоспособностью понимают:

- свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке;
- способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке;
- характеристику, которая выражает отличия развития данной фирмы от развития конкурентных фирм по степени удовлетворения своими товарами потребности людей и по эффективности производственной деятельности.

Конкуренция является настолько многогранным понятием, что до сих пор нельзя говорить о том, что постижение ее сущности завершено. В литературе часто встречаются такие понятия как уровень, сила, интенсивность конкуренции, но, как правило, они не конкретизированы и объединяют в себе целую совокупность аспектов конкурентоспособности, причем при оценке внешней среды практически никогда не используется вся глубина и широта этих понятий. [25, С.52]

Конкурентная стратегия фирмы – это генеральное направления действия организации, следование которому в долгосрочной перспективе должно привести ее к поставленной цели. [10, С.29]

Такое понимание стратегии справедливо только при рассмотрении ее на верхнем уровне управления организацией. Для уровня, находящегося ниже в организационной иерархии, стратегия высшего уровня превращается в цель, хотя для более высокого уровня она является средством.

Таким образом, конкурентоспособность имеет широкое и меняющееся определение в зависимости от школы мысли и уровня проводимого расследования. Оценку конкурентоспособности следует проводить на основе нескольких компонентов. Однако не редко можно найти исследования, в которых рассчитывается только одна мера (например, только экспортные индексы, только затраты на производство, рост производительности) несмотря на то, что рейтинги конкурентоспособности могут различаться в зависимости от измеряемого компонента. Было бы лучше измерить несколько компонентов и объединить их в единый показатель конкурентоспособности или кластерных наблюдений в группах на основе всех компонентов, чтобы получить более полный обзор конкурентоспособности. Однако в этом случае деликатная проблема заключается в том, как оценивать каждый компонент конкурентоспособности для агрегации.

Крайне важно регулярно проводить тщательный конкурентный анализ, чтобы оставаться на шаг впереди конкурентов. На самом деле, здоровое соперничество заставляет компанию работать умнее с ресурсами, которые у них в наличии. Чтобы сделать это, необходимо использовать уникальные таланты команды сотрудников. Даже если другие компании в отрасли пытаются снизить цены и привлечь клиентов, необходимо подумать о том, как они могут помочь предприятию. Конкуренты заставляют предприятие оценивать свои сильные и слабые стороны. Одно из важных качеств – понять недостатки и найти способы их преодоления. Конкуренция может стать эффективным инструментом для роста и улучшения уровня компании.

## **Глава 2. Анализ конкурентоспособности ООО**

### **«Map-тур»**

#### **2.1. Анализ внешней и внутренней среды ООО**

##### **«Map-Тур»**

Туристическая фирма «Мап-Тур» по организационно-правовой форме является обществом с ограниченной ответственностью. Общество имеет самостоятельный баланс, расчетный и иные счета. Туристическая фирма «Мап-Тур» является коммерческой организацией.

Основной деятельностью «Мап-Тур» является подбор и бронированием туров, а также консультирование потенциальных туристов по проведению отдыха, деловых и индивидуальных поездок.

Основной целью ООО «Мап-Тур» является обеспечение клиентов профессиональным и качественным обслуживанием.

Главным приоритетом компании является клиент. Клиент, который будет удовлетворен каждую секунду его пребывания в туре. Клиент, которого рассматривают не как очередной экземпляр «туристического конвейера» на котором зарабатывают деньги, а как индивидуальность, достойную персонализированного сервиса, человеческого понимания и учета всех потребностей.

Основными задачами «Мап-Тур» являются следующие:

- предоставить клиентам весь спектр услуг туристского рынка;
- обеспечить высокий уровень обслуживания по единому стандарту качества;
- сохранить индивидуальный подход к каждому клиенту;
- предложить оптимальное сочетание цены и качества.

В ООО «Мап-Тур» работает 6 человек. Организационная структура «Мап-Тур» представлена на рис. 2.

Рис. 2 - Организационная структура ООО «Мап-Тур»

Главный бухгалтер

Генеральный директор

Менеджер

Менеджер

Менеджер

Зам. директора

Компанию возглавляет генеральный директор. Он организует работу всего коллектива, несет полную ответственность за состоянием компании и ее деятельность. Генеральному директору подчиняются его заместитель и главный бухгалтер. Заместителю директора подчиняются менеджеры.

Клиентами турфирмы ООО «Мап-Тур» являются люди, принадлежащие к различным слоям населения.

Потребителями услуг туристской фирмы ООО «Мап-Тур» являются в основном жители г. Мурманска, которые хотят поехать за рубеж или по городам России с экскурсионно-познавательными, деловыми, курортными, лечебными и иными целями.

Деятельность туристской фирмы ООО «Мап-Тур» направлена на сегменты рынка, обладающие следующими характеристиками:

1. По географическому признаку:

- въездной туризм: различные экскурсионные программы по Кольскому полуострову;
- выездной туризм: Турция, Египет, Болгария, Чехия, Таиланд, Испания, Греция, Италия, Тунис, Индия, Кипр и т.д.;

2. По демографическому признаку – возраст клиентов от 18 до 60 лет и старше:

- молодежь - 18-24 года;
- относительно молодые, экономически активные люди - 25-44 года, путешествующие в основном семьями;
- экономически активные люди среднего возраста - 45-60 лет, путешествующие в основном без детей;
- клиенты «третьего» возраста - 60 лет и старше.

Это обусловлено тем, что туристская фирма предлагает достаточно широкий спектр услуг, удовлетворяющий потребности всех возрастных групп. Однако наименьшей возрастной группой среди перечисленных выше является молодежь. Поэтому предполагается проведение рекламной кампании, направленной именно на молодежный сегмент.

3. По социально-экономическому признаку: клиенты со средним, средним специальным и высшим образованием, имеющим средний или достаточно высокий уровень доходов, в профессиональном отношении – служащие, работники

различных отраслей промышленности, торговли, сферы управления, предприниматели, студенты.

Таким образом, компания ориентирована на достаточно широкий сегмент рынка. Это объясняется и возрастной характеристикой, и тем, что туристский спрос расширяется за счет вовлечения в туризм все большего количества лиц со средним уровнем доходов и не снижающимся спросом на туристские поездки лиц с высоким уровнем доходов.

За недолгое время существования турагентства ООО «Мап-Тур» уже него появились постоянные клиенты, для которых делаются скидки на приобретение того или иного тура.

Для получения полной картины положения предприятия на рынке и определения внутренних проблем и сильных сторон используют SWOT-анализ. Данный метод также помогает определить возможные риски при осуществлении деятельности и перспективы развития хозяйствующего субъекта. Для анализа внешней среды предприятия используется PEST-анализ. Он необходим при маркетинговых исследованиях рынка, на котором организация ведет свою деятельность.

Резюме анализа внешних стратегических факторов предприятия представлено в таблице 1.

Суммарная взвешенная оценка равна 3,1, следовательно, реакция предприятия на факторы внешней среды находится на среднем уровне, что связано с недостаточным вниманием к такой важной составляющей внешней среды, как изучение спроса, динамики потребностей реальных и потенциальных потребителей услуг, удовлетворенности деятельностью ООО «Мап-Тур».

Таблица 1

Анализа внешних стратегических факторов (EFAS)

Внешние стратегические факторы	Вес фактора	Оценка фактора	Взвешенная оценка
Возможности			

1. Рост уровня жизни населения, повышение платежеспособности потребителей	0,20	4	0,80
2. Появление новых видов туристических продуктов	0,10	4	0,40
3. Развитие у населения потребности в товаре	0,05	2	0,10
4. Развитие инфраструктуры города	0,05	1	0,05
5. Инвестиционный потенциал отрасли (наличие инвесторов, спонсорского капитала)	0,15	4	0,60
6. Появление квалифицированного персонала	0,05	3	0,15

#### Угрозы

1. Конкуренция на внутреннем рынке	0,10	4	0,4
2. Низкий уровень развития инфраструктуры	0,03	1	0,03
3. Предполагаемое насыщение существующего сегмента рынка (крупных городов)	0,10	3	0,30

Внешние стратегические факторы	Вес фактора	Оценка фактора	Взвешенная оценка
4. Преступность	0,07	1	0,07

5. Новые технологии конкурентов	0,05	2	0,10
6. Возникновение новых потребностей клиентов в более совершенных услугах	0,05	2	0,10
Суммарная оценка	1,0	31	3,1

Результаты проведения PEST-анализа ООО «Мап-Тур» представлены в таблице 2.

Таблица 2

PEST-анализ ООО «Мап-Тур»

Политические факторы

Нестабильная политическая ситуация в стране; Принятие благоприятного закона в отрасли туризма;

Повышение ставок налогообложения;

Визовые режимы между странами;

Подписание договоров и сделок с зарубежными странами

Социальные факторы

Экономические факторы

Рост инфляции;

Слабая покупательская способность;

Продолжение экономического роста региона;

Повышение цен на транспортные услуги;

Повышение налогов с фонда оплаты труда;

Неблагоприятный деловой климат.

Технологические факторы

Отсутствие у значительной части населения сбережений;

Возможность изучения и применения зарубежного опыта и использование эффективных методов управления человеческими ресурсами;

Боязнь поездок за рубеж у части населения;

Боязнь авиаперелетов;

Незначительное число туристов, умеющих самостоятельно организовать отдых за рубежом;

Снижение рождаемости.

Возможность внедрения программ информатизации и развития экономической деятельности на основе интернеттехнологий и иных современных информационных технологий, системы электронной коммерции;

Современные транспортные средства

На основании таблицы 2 можно сделать следующие выводы: Огромное влияние на деятельность предприятия оказывают политические факторы. Постоянные изменения в законодательстве побуждают руководство предприятия вносить изменения в деятельности предприятия. Происходит ужесточение контроля в плане налогов. С 1 января 2019 года произойдет увеличение НДС с 18% до 20%. По оценке Банка России такие меры могут привести к увеличению инфляции и снижению покупательской способности населения. Боязнь поездок за рубеж и отсутствие накоплений служит большим барьером для большинства людей при организации отдыха. Из-за этого люди отказываются от путешествий. ООО «Мап-Тур» может предложить своим клиентам отдых в республике Марий Эл. Местная природа и достопримечательности позволяют компенсировать зарубежный отдых и значительно сэкономить средства. Незначительное число туристов, умеющих самостоятельно организовать отдых за рубежом, не пользуются услугами компании, а это значит, что большинство людей нуждаются в услугах туристских фирм. Внедрение новых технологий требует достаточного финансирования, что возможно при росте числа клиентов организации.

На основе проведенной оценки состояния туристской отрасли были определены возможности и ограничения, преимущества и недостатки турфирмы «Мап-Тур» (таблица 3).

Таблица 3

### SWOT-анализ туристической фирмы «Мап-Тур»

#### Преимущества (сильные стороны)

1. Образованное и динамичное руководство; Отлаженная система взаимодействия с ведущими туроператорами;
2. Растущий из года в год поток туристов (в том числе наличие внутреннего спроса); Хорошая репутация фирмы у потребителя;
3. Налаженная технология работы;
4. Наличие интернет сайта турфирмы; Наличие общественных и коммерческих организаций, которые могут содействовать развитию туризма.
5. Проведение массовых мероприятий делового и развлекательного плана, т.е. организации событийного туризма.

#### Недостатки (слабые стороны)

1. Отсутствие регулирующего законодательства в сфере туризма на уровне РФ, региона, местном.
2. Несоответствие цены и качества услуг.
3. Отсутствие крупных туроператоров по внутреннему туризму, имеющих собственную туристическую инфраструктуру, собственный инвестиционный потенциал.
4. Существующее объединение туроператоров не позволяет эффективно координировать совместные усилия по развитию туризма в области.
5. Сбои в коммуникациях;
6. Недостатки в рекламной политике;
7. Средний уровень цен;
8. Неучастие персонала в принятии управленческих решений;
9. Недостаточный контроль исполнения приказов и распоряжений.

## Возможности

1. Наличие бюджетных возможностей, позволяющих осуществлять целевую финансовую поддержку туристской отрасли (экономически сильный регион) и социальную поддержку отдельным группам населения.
2. Высокий платежеспособный спрос и стабильная социально-экономическая ситуация в области, способствующие формированию регионального спроса на туруслуги.
3. Возможность роста рынка туруслуг, при эффективном использовании имеющихся турресурсов и инфраструктуры.
4. Расширение круга потребителей;
5. Выход на новые сегменты рынка, развитие новых направлений деятельности;
6. Расширение продуктовой линии с целью удовлетворения потребностей большого числа клиентов;
7. Улучшение качества обслуживания клиентов
8. Модернизация технических процессов;
9. Наличие стимулирующих программ и налоговых льгот;
10. Повышение уровня жизни населения, следовательно, увеличение платежеспособного спроса.

## Угрозы

1. Растущая конкуренция среди туристских регионов РФ;
2. Появление сильного конкурента на рынке;
3. Риск снижения туристского потока при ухудшении криминогенной обстановки в местах дислокации туристских объектов.
4. Усиление выездного туризма в соседние регионы и за границу в связи с низким уровнем предоставляемых услуг и высокими ценами на них.
5. Снижение темпов роста рынка;
6. Неблагоприятное изменение валютного курса;
7. Спад в экономике;
8. Изменения во вкусах и предпочтениях потребителей;
9. Ухудшение политических отношений с другими странами;
10. Неблагоприятные изменения климата в других странах;
11. Нестабильные ситуации, как в России, так и в других странах;
12. Технологическое отставание от основных конкурентов.

Таким образом, на основании таблицы 3 можно сделать следующие выводы:

1) Сбои в коммуникациях можно предотвратить с помощью умелого руководства. Выход на новые сегменты рынка, развитие новых направлений деятельности позволит нарастить темпы роста рынка. Появление сильного конкурента может спровоцировать кризис на предприятии. Для его преодоления необходимо улучшение качества обслуживания клиентов, модернизация технических процессов. Изменение во вкусах и предпочтениях потребителей можно преодолеть путем расширения продуктовой линии. Ухудшение политических отношений с другими странами послужит причиной переориентировки рынка и открытия новых сфер деятельности. Повышение уровня жизни населения может способствовать тому, что деятельность предприятия будет направлена на страны с высоким уровнем экономического развития. Неблагоприятное изменение климата в других странах может спровоцировать рост популярности зимних видов отдыха, что означает выход на региональный рынок.

2) Сбои в коммуникациях преодолевает образованное и динамичное руководство. Для преодоления такой ситуации в будущем необходимо постоянное получение новых знаний, то есть предоставление курсов по повышению квалификации управленческого персонала. Средний уровень цен обеспечивается постоянно растущим потоком клиентов. Существующие проблемы в рекламной политике можно решить с помощью профессионально разработанной маркетинговой кампании. Неучастие персонала в управленческой деятельности возникло из-за недостаточного делегирования полномочий. Низкий уровень сервиса может способствовать в будущем оттоку клиентов от данной туристической компании. Поэтому необходимо наладить автоматизм для того чтобы клиент смог самостоятельно без личного посещения предприятия оформить путевку на сайте.

Итак, можно сделать следующий вывод: практически любая угроза ведет за собой цепь негативных факторов, конечным звеном которой всегда являются финансовые убытки, а вслед за этим и, возможно, падение репутации предприятия. И наоборот, любая возможность дает предприятию шанс упрочить свое место на рынке, а также, при возможности, продвигаться дальше.

Туристический бизнес довольно специфичен, главный товар ООО «Мап-Тур» - положительные эмоции, хорошее настроение и побуждение вернуться. Если учесть, что лучшая реклама туристического бизнеса «из уст в уста», то, естественно, кто-то должен заниматься формированием информационных поводов в СМИ, взаимодействием с партнерами, проведением совместных акций и мероприятий.

Возникновение и постоянное освоение конкурентами рынка, их инициативная рекламная политика, наличие инвестиционного потенциала, а также возрастающий спрос на новые, более совершенные товары со стороны потребителей, создают объективную необходимость ООО «Мап-Тур» активно включаться в борьбу за потенциальных клиентов и ресурсы.

Кроме разнообразных видов туризма турфирма ООО «Мап-Тур» специализируется на обслуживании определенных возрастных групп туристов. Был выявлен возрастной состав клиентов (рис.3).

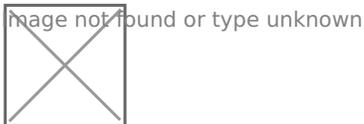


Рис.3. Возрастной состав клиентов ООО «Мап-Тур»

При этом выяснилось, что турфирмы не предлагают специализированных туров, ориентированных на конкретные возрастные группы. Представленный турпродукт не учитывает возрастные особенности клиентов.

В зависимости от заявки туриста и способа организации продажи туры могут быть индивидуальными и групповыми. Несмотря на то, что организация индивидуальных поездок является очень трудоемким процессом, с экономической точки зрения она более выгодна для туристических фирм, так как дает более высокие доходы в расчете на одного туриста по сравнению с доходами от групповых туров.

В последнее время одним из приоритетов в деятельности турфирмы ООО «Мап-Тур» является регулирование качества туробслуживания. Более того, обеспечение качества стало наиболее эффективным способом выживания в условиях жесткой конкуренции. Поэтому нам важно определить уровень обслуживания во время турпоездок, предлагаемых турфирмой ООО «Мап-Тур».

Для обозначения качества предоставляемых услуг применяются классы обслуживания туристов. При организации тура по классу «люкс» обычно предлагают услуги самого высокого уровня: гостиницы категории «5 звезд» и роскошные внекатегорийные отели, перелет первым классом или самолетами бизнес-авиации, питание в роскошных ресторанах, с обязательным обслуживанием, индивидуальный трансфер на машинах класса «люкс» («лимузин-сервис»), индивидуальные услуги гида и т. д. Такого рода туры предоставляются по разряду VIP-обслуживания.

Первый класс - это также достаточно высокий уровень обслуживания, предусматривающий размещение в 4-5-звездочных гостиницах, перелет бизнес-классом, отличную кухню и широкий выбор блюд, возможен вариант шведского стола, индивидуальный трансфер, кураторство гида.

Туристский класс - самый массовый вариант обслуживания, который предусматривает размещение в гостиницах категории «2-3 звезды» (зависит от страны), перелет экономическим классом регулярных авиарейсов (допускаются чартеры), питание по типу шведского стола, групповой трансфер (туристов встречает автобус, который и развозит их по гостиницам).

Экономический класс - это самый дешевый вариант обслуживания. Обычно экономическим классом пользуются студенты и малообеспеченные люди. Программы этого класса предусматривают минимум услуг и невысокого уровня. Размещение в гостиницах «1-2 звезды», в хостелах, общежитиях, в малых частных или кооперативных гостиницах, предусматривающих сервис по принципу самообслуживания: питание может не предоставляться вообще, может быть запланирован завтрак по типу шведского стола, с ассортиментом блюд по типу континентального завтрака; перелет, как правило, чартерными авиарейсами; встреча и проводы могут быть организованы на общественном транспорте.

Однако каким бы видом туризма турфирма не занималась, в какие бы страны поездки не предлагала, одной из основных задач, стоящих перед турфирмами г. Мурманска, является обеспечение информированности потенциальных клиентов о существующих турах. Удалось выяснить субъективную оценку турфирмами уровня информированности мурманчан об их деятельности.

Так на вопрос «Считаете ли вы, что жители г. Алма-Аты обладают полной информацией о предложениях вашей фирмы?», «да» ответили 25% турфирм, «скорее да, чем нет» - 42%, «скорее нет, чем да» - 33% турфирм.

Таким образом, многие турфирмы открыто заявляют о том, что клиенты недостаточно знакомы с их деятельностью. Для того чтобы ликвидировать сложившийся информационный вакуум, необходимо проведение активной рекламной кампании. Реклама в туризме является одним из важнейших средств осуществления связи между производителем и потребителем туруслуг.

## 2.2. Оценка конкурентоспособности ООО «Мап-Тур»

На основе анализа полученных оценок внешней и внутренней среды выявляются сильные и слабые стороны конкурентной борьбы по всем изученным направлениям конкурентоспособности.

На сегодняшний день у ООО «Мап-Тур» на туристском рынке существует множество конкурентов.

Рассмотрим основных конкурентов ООО «Мап-Тур» по г. Мурманску. Это постоянно действующие предприятия, по организационно-правовой форме – в основном ООО (таблица 4).

Таблица 4

Основные конкуренты ООО «Мап-Тур» по г. Мурманску

№	Название	Местонахождение
1	Турагентство «Роза Ветров»	ул. Ленина, д.22
2	Фараб	ул. Коминтерна 174 "Б"
3	Life in Travel	проспект Вернадского, д. 105
4	Altymade Travel Agency	Ул. Володарского, дом 24
5	Galaxy Travel	ул. Жамбыла 114/85 Байтурсынова
6	AINA TRAVEL	Ул. Седова д. 111
7	Слетаем	улица Капитана Егорова, д 117

8 DimAl Travel Company	ул. Пушкина, 23
9 Millennium Travel TOO	ул. Сатпаева, 20-а, оф. 25
10 TOO "MyrTur"	Шевченко, д. 90, офис 24

Проанализировав конкурентов можно сделать вывод о том, что между компаниями существует сильная конкуренция.

Анализ показателей деятельности конкурентов ООО «Мап-Тур» может быть осуществлен на основе «характеристики фирмы» или «конкурентного досье» для каждого конкурента. Конечно, не все факторы на рынке могут быть всесторонне проанализированы. Особые в связи с коммерческой тайной трудности представляет структура затрат и издержек конкурента.

Степень подробности анализа зависит от наличия соответствующей информации и степени опасности рассматриваемого конкурента.

Выявленные недостатки в деятельности конкурентов используются для разработки собственной маркетинговой стратегии, выявленные сильные стороны используются для их изучения и внедрения в собственной фирме.

В таблице 5 представим оценку конкурентоспособности ООО «Мап-Тур».

Таблица 5

Лист оценки конкурентоспособности ООО «Мап-Тур»

Факторы конкурентоспособности	Конкуренты		
	ООО «Мап-Тур»	Турагентство «Роза Ветров»	«Life in Travel»
1. Имидж фирмы	4	5	5

2. Ассортимент услуг	4	5	5
3. Цена	4	4	4
4. Соответствие потребностям клиентов	4	5	5
5. Методы стимулирования	3	5	5
6. Средства рекламных коммуникаций (рекламная политика)	2	5	5
7. Качество обслуживания	5	5	5
Всего	27	34	34

Примечание: 5 – самая высокая оценка.

Данные таблицы 5 представим на рисунке 4.

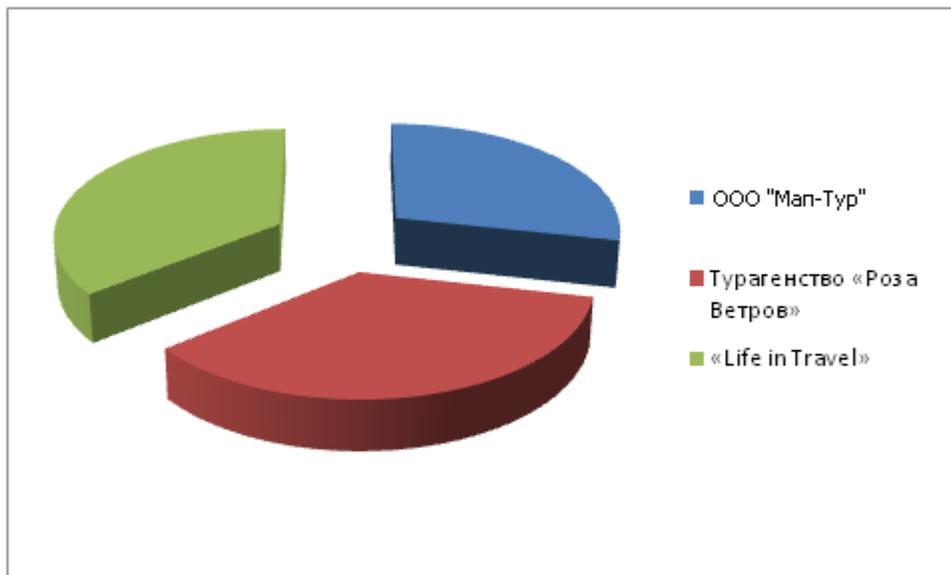


Рис. 4 - Оценка конкурентоспособности ООО «Мап-Тур»



2. Качество услуги	IV
3. Маркетинг	I
4. Менеджмент	II
5. Качество сервиса	III

Для улучшения своей конкурентной позиции относительно Конкурента № 1 и Конкурента № 2, ООО «Мап-Тур» необходимо в первую очередь следует обратить внимание на проблему маркетинга или использование независимой консультационной поддержки в интересах получения информации, необходимой для прогнозирования спроса, планирования развития, сбыта; активизация рекламной деятельности и связей с общественностью, что также повлияет на увеличение объема реализации услуг; затем необходимо улучшить менеджмент на предприятии (возможно, за счет организации системы повышения квалификации персонала).

ООО «Мап-Тур» является сильным конкурентом. Для того чтобы компания дальше развивалась и была конкурентоспособной ей необходимо использовать все свои сильные стороны, при этом анализировать и уделять огромное внимание со стороны имеющихся угроз. Сравнивая сильные стороны и возможности для туризма в можно выделить основные виды туристических услуг, которые могут стать направлениями роста деятельности ООО «Мап-Тур».

К таким видам в первую очередь относится деловой и детский туризм. Большой потенциал развития имеет рекреационный туризм, который в первую очередь представлен санаторно-курортным и профилакторным лечением, спортивно-оздоровительным отдыхом всех возрастных групп населения. Высокий платежеспособный спрос населения, финансовые возможности многих предприятий и социальные дотации из бюджета области некоторым категориям граждан. Наличие значительного историко-культурного потенциала в сочетании с возрастающим интересом к истории и культурному наследию и высоким платежеспособным спросом позволяют развивать историко-культурный туризм. Государственная поддержка историко-культурных объектов (в части их реставрации) и привлечение частного капитала в создание соответствующей

инфраструктуры, а также проведение фестивалей, ярмарок, конференций фольклорных мероприятий, использующих природный и культурный потенциал региона, позволят повысить привлекательность историко-культурного туризма.

Таким образом, из проведенного анализа можно сделать вывод, что у ООО «Мап-Тур» имеются два самых главных конкурента: это туристические фирмы «Роза Ветров» и «Life in Travel», которые ведут более действенную рекламную политику, применяют различные методы стимулирования для клиентов. В остальном, можно сказать ООО «Мап-Тур», не смотря на свой недолгий срок существования на рынке туристических услуг, имеет хороший имидж, продуманную ценовую и ассортиментную политику, что способствует высокому уровню обслуживания клиентов.

## **2.3. Направления развития ключевых элементов потенциала конкурентоспособности**

В данном разделе приведем общие рекомендации по направлению развития потенциала конкурентоспособности турфирмы «Мап-Тур» на основе выявленных недостатков, полученных в ходе анализа.

В настоящее время, ООО «Мап-Тур» не имеет полноценного маркетингового отдела, а маркетинговой деятельностью здесь занимается лишь один сотрудник.

Создание развитой модернизированной информационной системы - станет конкурентным преимуществом компании. Это позволит компании «Мап-Тур» реализовывать маркетинговую стратегию, направленную на расширение спектра туристических услуг высокого качества на основе новейших технологий. Важным дополнением является совершенствование сервисного обслуживания абонентов и создание эксклюзивных максимально выгодных условий для туристического отдыха клиентов.

Сегментирование рынка позволило бы менеджерам ООО «Мап-Тур» сделать разбивку Мурманского туристического рынка на четкие группы покупателей, для каждой из которых могут потребоваться отдельные товары и/или комплексы маркетинга. Чаще всего для сегментации рынка используют социально-экономические критерии, такие как: возраст, пол, уровень дохода, образование, профессия, размер семьи и другие.

В ходе исследования был определен целевой сегмент в турфирме ООО «Мап-Тур» по следующим характеристикам:

- возраст потенциальных клиентов - 30-45 лет;
- уровень дохода - средний и выше среднего;
- образование - обычно высшее, но роли не играет;
- семейное положение - обычно семья из двух-четырех человек;
- работа, профессия - чаще всего - частные предприниматели;
- мотив путешествия - желание отдохнуть с семьей;
- желание отдохнуть за границей;
- желание получить лечение за границей;
- желание посетить экзотическую страну (развлечения + новизна).

Таким образом, выглядит основной сегмент, на котором работает фирма ООО «Мап-Тур». Конечно, это не означает что абсолютно все клиенты турфирмы именно такого возраста или статуса, но большая их часть подходит под такое определение, и именно эта группа потребителей позволяет быстро окупать затраты на производство и продвижение тур продукта. С другой стороны почти все турфирмы ориентированы на тот же сегмент, о чем ранее уже говорилось. Значит, турфирма должна стремиться завоевать покупательское расположение и доверие.

Все маркетинговые усилия должны быть направлены на формирование сильных и прочных предпочтений у действительных и потенциальных клиентов. Задача - отвлечение большого числа клиентов от уже существующего рынка, привлечение новых категорий клиентов.

Помимо описанного сегмента существует другие группы потребителей, способные приносить реальный доход. В качестве потенциальных потребителей могут быть рассмотрены студенты (молодежь). Можно предложить также работу с такой категорией клиентов, как дети, подростки, люди пенсионного возраста, невысоким доходом и достаточным количеством свободного времени. Однако новым клиентам необходим новый турпродукт, разработка которого займет время, усилия и средства.

На основе проведенного анализа предлагаются следующие направления совершенствования маркетинговой деятельности ООО «Мап-Тур»:

1. Создание фирменного стиля туристической фирмы ООО «Мап-Тур».

Важным фактором в рекламе является фирменный стиль организации.

Фирменный стиль - это набор цветовых, графических, словесных, типографических дизайнерских постоянных элементов, обеспечивающих визуальное и смысловое единство товаров (услуг), всей исходящей от фирмы информации, ее внутреннего и внешнего оформления. Поэтому туристской фирме ООО «Мап-Тур» можно посоветовать разработать свой собственный фирменный стиль, который позволит потребителю быстро и безошибочно найти продукт фирмы, позволит фирме с меньшими затратами выводить на рынок свои новые продукты, и который повышает эффективность рекламы. Элементами фирменного стиля являются:

- товарный знак;
- фирменная шрифтовая надпись (логотип);
- фирменный блок;
- фирменный лозунг (слоган);
- фирменный цвет.

2. Более гибкое ценообразование. Потребитель имеет возможность выбора тура исходя из своих финансовых возможностей.

Существует ряд особенностей ценообразования в туризме.

1. Турфирмы сами не производят туристские услуги. Они выступают посредниками между производителями и потребителями услуг. Следовательно, турфирмы не могут влиять на условия производства услуг и в своей ценовой политике всецело зависят от цен и тарифов, получаемых от поставщиков этих услуг.
2. Разрыв во времени между моментом установления цены, купли-продажи и потребления продукта.
3. Высокая степень влияния конкурентов
4. Сезонная дифференциация
5. Высокий уровень ориентации на психологические особенности потребителя, т.к. цена тура может быть связана со статусом клиента.
6. Цены на турпродукт ориентированы не на среднего потребителя, а на типовые группы.
7. Цена одной путевки зависит от вида тура (групповой или индивидуальный). Чем больше численность группы, тем ниже стоимость тура в расчете на одного человека.

3. Развитие внутреннего туризма. Для выхода на конкурентоспособный уровень ООО «Мап-Тур» необходимо развивать и расширять туры по внутреннему туризму

Кольского полуострова.

Кольский полуостров имеет давнюю и устойчивую репутацию интересного туристского района. Путешественники пересекают его во всех направлениях, маршруты многих групп проходят в районах, считавшихся ранее недоступными.

Менеджерам турфирмы ООО «Мап-Тур» можно посоветовать разрабатывать туры, например «Красоты Кольского полуострова» или «Экстремальный отдых» и размещать свои туристические предложения в интернете. Менеджерам ООО «Мап-Тур» можно посоветовать заняться организацией автобусных экскурсий по Кольскому полуострову, продолжительностью в один день. Можно заняться разработкой туристического продукта «Туры выходного дня» продолжительностью в два дня, туры будут носить познавательный характер. Хорошая организация и реализация данных туров, позволит ООО «Мап-Тур» укрепить свою конкурентоспособность, так как этот вид турпродукта - круглогодичен.

Таким образом, можно предложить следующие направления развития потенциала конкурентоспособности для ООО «Мап-Тур» (таблица 8):

Таблица 8

Направления развития ключевых элементов потенциала конкурентоспособности ООО «Мап-Тур»

Области стратегий

Содержание стратегий

1. Область продукта

Постоянное совершенствование процедур и методов предоставления туристических услуг

Установление цены на туристические услуги в соответствии с позицией фирмы на рынке;

2. Область ценообразования

Проведение различной ценовой политики в различных сегментах рынка, а также в различных географических сегментах;

Выработка ценовой политики с учетом ценовой политики конкурентов.

3. Область продвижения туристических услуг	<p>Проведение комплексных рекламных мероприятий;</p> <p>Организация коммуникаций с потенциальными клиентами фирмы (потребителями туристических услуг);</p> <p>Целевая реклама туристических услуг перед потенциальными клиентами фирмы.</p>
4. Стратегия в области предоставления туристических услуг потребителю	<p>Оперативное оформление всех необходимых документов для выезда за границу в процессе предоставления туристической услуги;</p> <p>Эксклюзивность предоставляемых услуг, их необычность и повышение их привлекательности.</p> <p>Разработка новых турпродуктов и развитие внутреннего туризма</p>

Следует отметить, что применение маркетингового планирования в ООО «Map-Тур» создает организованную систему изучения рынка туризма на базе комплексного анализа и в целях наиболее эффективного воздействия на рынок функционирования и разработки научно обоснованных направлений, перспектив его дальнейшего развития.

Маркетинг в туризме - это система управления и организации деятельности туристских компаний по разработке новых, более эффективных видов туристско-экскурсионных услуг, их производству и сбыту с целью получения прибыли на основе повышения качества туристского продукта и учета процессов, которые протекают на мировом туристском рынке.

Маркетинговое планирование в ООО «Map-Тур» необходимо организовать, как один из важнейших элементов управления маркетингом, которое будет включать следующие этапы:

1) Изучение спроса на туристский продукт, требований потребителей к качеству услуг, уровню цен.

- 2) Составление программ маркетинга по продукту с учетом издержек производства, затрат на рекламу.
- 3) Установление верхнего предела цен на продукцию, услуги и рентабельность их производства.
- 4) Разработка ассортиментной политики фирмы.
- 5) Определение конечного результата деятельности фирмы, доходов и прибыли.

При этом основными целями турфирмы ООО «Мап-Тур» должны являться:

- сохранение и защита традиционного рынка (клиентуры);
- введение, развитие и увеличение нового рынка;
- расширение сезонности.
- апробировать новые товары, услуги и т.д. Стратегия маркетинга основывается на рекламе, производстве и продвижении туристского продукта.

В современном туристском бизнесе жесткую конкурентную борьбу выдерживают только те организации, которые могут предложить своим клиентам высококачественное обслуживание, а это невозможно без использования новых подходов к менеджменту, маркетингу и внедрения передовых технологий.

Повышению конкурентоспособности и развитию конкурентного потенциала предприятия способствует реклама. Постановка коммуникационных целей рекламной деятельности содействует сохранению и укреплению позиций турфирмы ООО «Мап-Тур» на рынке туристских услуг.

Итак, основными коммуникационными целями рекламной кампании являются:

1. Поддержание и укрепление имиджа турфирмы ООО «Мап-Тур» как одной из ведущих туристических фирм Мурманска.
2. Постоянный анализ основных конкурентов и их рекламных кампаний.
3. Удержание и расширение круга постоянных клиентов турфирмы, а также клиентов отдельных конкретных услуг (оформление виз, медицинских страховок и пр.).
4. Постоянное информирование деловых кругов о существующих, а также новых видах услуг и формах обслуживания клиентов, новых акциях турфирмах.
5. Продвижение web-сайта турфирмы.

Таким образом, постановка коммуникационных целей является важным элементом разработки и проведения рекламной кампании и направлена на достижение наивысших результатов.

С целью разработки рекламной кампании необходимо провести определение целевой аудитории. Для этого был проведен анализ клиентов турфирмы ООО «Мап-Тур», позволяющий сделать вывод о целевых группах клиентов.

Как было сказано, наименьшей возрастной группой среди вышеперечисленных является молодежь. Поэтому предполагается проведение рекламной кампании, направленной именно на молодежный сегмент.

При этом необходимо отметить, данные группы делятся на:

- ◦ регулярно пользующихся услугами турагентства;
- эпизодически прибегающих к услугам турагентства.

Разработка конкретного рекламного продукта для турфирмы ООО «Мап-Тур» с учетом проведенного исследования предприятия должна быть направлена на молодежный сегмент туристов и экономически активную категорию людей, так как в настоящее время данные сегменты слабо развиты в турфирме.

Поэтому, турфирме ООО «Мап-Тур» необходимо развивать определенный комплекс турпакетов, направленный на разносторонний молодежный отдых.

Например, комплекс туристских направлений для молодежного сегмента в турфирмы ООО «Мап-Тур» может быть направлен на:

- международный туризм (самые интересные и недорогие молодежные курорты Турции, Тайланда, ОАЭ, Болгарии и др. стран);
- внутренний туризм (турбазы, дома отдыха Мурманской области);
- отдых в России и странах ближнего зарубежья;
- экстремальный отдых в зимнее время;
- другие направления.

Затем необходимо провести активную рекламную кампанию из предложенных далее рекламных средств. В течение летнего сезона 2020 года необходимо исследовать эффективность распространения предлагаемых мероприятий, выявить наиболее эффективные рекламные инструменты, используемые турфирмой.

Таким образом, сосредоточить рекламную кампанию турфирмы необходимо на данном сегменте потребителей, так как он является одним из самых многочисленных и перспективных. Поэтому разработка рекламного продукта должна быть направлена на использование наиболее эффективных и популярных среди молодежи рекламных средств.

## **Заключение**

Исходя из приведенных выше рассуждений, подведем итоги данной курсовой работы. Конкурентоспособность предприятия – это способность противостоять на рынке конкурентам, как по степени удовлетворения своими товарами и услугами конкретной потребности потребителей, так и эффективности производственной, маркетинговой и финансовой деятельности.

Поддержание на высоком уровне конкурентоспособности предприятия осуществляется всеми инструментами маркетинговых средств. Для этого целесообразно эффективно оценивать результаты своей финансовой и хозяйственной деятельности, сотрудничать с поставщиками, обеспечивать высокое качество своей продукции и проводить маркетинговые компании с целью привлечения потенциальных клиентов.

На способность противостоять конкуренту оказывают влияние большое количество факторов, условно разделенных на внутренние и внешние. Пути повышения конкурентоспособности варьируются в зависимости от различных факторов.

Объектом пристального внимания в рамках проводимого исследования была выбрана туристическая фирма ООО «Map-Тур».

Анализ внешней среды турфирмы ООО «Map-Тур» показал, что наибольшую угрозу для организации представляют экономические факторы, такие как: инфляция, увеличение ценовой политики, рост налогов. Каждый из них может представлять либо угрозу, либо новую возможность для организации. Также к угрозам организации можно отнести: неэффективную государственную инвестиционную политику, социальное положение населения страны, плохую экологическую атмосферу.

Из анализа слабых и сильных сторон деятельности предприятия следует, что управление внутренними ресурсами и потенциалом с учетом недостатков

находится также на среднем уровне (хотя и несколько выше общей оценки учета внешних факторов), так как суммарная оценка составляет 3,1 балла.

Итак, изучив внешнюю и внутреннюю среду функционирования турфирмы ООО «Мап-Тур», можно сделать вывод о том, что турфирма не в достаточной мере использует свои возможности, так как основные экономические показатели его деятельности имеют тенденцию к снижению. Все это говорит о том, что существует необходимость совершенствования его коммерческой деятельности и разработки конкурентной стратегии.

С учетом новых долгосрочных и краткосрочных целей, сильных и слабых сторон были предложены следующие направления развития конкурентного потенциала турфирмы:

1. Создание фирменного стиля туристической фирмы ООО «Мап-Тур».
2. Более гибкое ценообразование. Потребитель имеет возможность выбора тура исходя из своих финансовых возможностей.
3. Развитие внутреннего туризма. Для выхода на конкурентоспособный уровень ООО «Мап-Тур» необходимо развивать и расширять туры по внутреннему туризму Кольского полуострова.
4. Реклама и продвижение туристических услуг турфирмы в сети Интернет.

## **Список литературы**

1. О защите конкуренции: Федеральный закон [от 26 июля 2006 года № 135-ФЗ с изменениями от 18.07.2019] // Собрание законодательства Российской Федерации. - 2006. - N 31. - ст. 3434;
2. Балабанова, Л.В. Управление конкурентоспособностью предприятия на основе маркетинга / Л.В. Балабанова, А.В. Кривенко. – Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2016. – 147 с.
3. Бондарь Ю.А. Методология разработки и оценки стратегии развития предприятия // Стратегическое планирование. -2016. - №8. – С.11-17
4. Виноградова, С.Н. Коммерческая деятельность / С.Н. Виноградова. - М: ИНФРА, 2017. – 365с.
5. Воробьев А.Д. Методология стратегического менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. - 2018. -№ 6. - С. 20-22

6. Глухов, В.В. Менеджмент / В.В. Глухов. - М.: Финансы и статистика, 2017. - 367с.
7. Горфинкель, В. Я. Предпринимательство / В.Я. Горфинкель. - М.: ЮНИТИ, 2010. -406с.

Губенко И.В. Стратегические подходы к формированию конкурентоспособного бренда / И.В. Губенко // Современная конкуренция. - 2019. - № 5. - С.17

1. Еремеева, Н.В. Конкурентоспособность товаров и услуг / Н.В. Еремеева. - М: Колос, 2018.- 174с.

Ефимов, В.А. Конкуренция и рынок / В.А. Ефимов // Российское предпринимательство. - 2018. - № 4. - С.29

Зайцев, Б.Ф. Система методов управления / Б.Ф. Зайцев. - М.: Финансы и статистика, 2016. -270с.

Захаров А.Н. Конкурентоспособность предприятия: сущность, методы оценки и механизмы увеличения / А.Н. Захаров, А.А. Зокин // Бизнес и банки. - 2017. - № 1-2. - .37

Кабушкин, И.И. Основы менеджмента / И.И. Кабушкин. - М: Новое знание, 2018. - 256с.

1. Коваленко, А.И. Теоретические и методологические аспекты использования концепции «конкурентоспособности» в научных исследованиях / А.И. Коваленко // Современная конкуренция. - 2016. - № 6 (42). - С.67

Лапуста, М.Г. Конкурентный анализ отрасли и ключевые факторы успеха / М.Г. Лапуста // Конкурентная стратегия фирмы. - 2018. - № 2. - С.9

1. Макдоналд, М. Сегментирование рынка: Практическое руководство. / М. Макдоналд, Я. Данбар. - М.: Изд-во «Дело и сервис», 2016. - 288 с.
2. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент: Курс лекции / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФА-М, 2016.- 370с.
3. Милантьев, А.В. Сущность и понятие конкурентоспособности / А.В. Милантьев // Студенческая наука XXI века: материалы VIII Международной студенческой научно-практической конференции. Чебоксары, 2016. № 1 (8). С. 204-210.

Моисеева, Н.К. Современное предприятие –конкурентоспособность, маркетинг, обновление / Н.К. Моисеева. - М.: Инфра-М, 2016. - 210с.

1. Мокроносов, А.Г. Конкуренция и конкурентоспособность: учеб. пособие / А.Г. Мокроносов, И.Н. Маврина. Екатеринбург: Изд-во Уральского Университета, 2016. - 194 с.
2. Орлов, Б.Л. Управленческий и финансовый анализ деятельности предприятия: пособие для менеджеров. / Б.Л. Орлов. - М.: Изд-во УРАО, 2016. - 254с.
3. Румянцева, З.П. Менеджмент организации / З.П. Румянцева. - М.: Инфра-М, 2016. - 503с.

Светунькова, С.П. Информационное обеспечение управления конкурентоспособностью / С.П. Светунькова - М.: ИНФРА, 2017. - 154с.

Тарасевич, Л.С. Микроэкономика. Учебник / Л.С. Тарасевич. -М.: Юрайт, 2016. - 405с.

Тимирьянова, В.М. Сила и уровень конкуренции / В.М. Тимирьянова //Российское предпринимательство. - 2019. - № 3. - С.52

1. Томпсон-мл. А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации : учебник для вузов : пер. с 9 англ. изд. / А. А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд III. - М. : ИНФРА-М, 2018. - 412 с.
2. Фатхутдинов, Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник / Р.А. Фатхутдинов. - М.: Дело, 2015. - 448 с.
3. Фомченкова, Л.В. Конкурентный потенциал – основа повышения конкурентоспособности промышленного предприятия / Л.В. Фомченкова, М.И. Длин // Российское предпринимательство. - 2017. - № 1 (61). - С. 66-71.