

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Управління конкурентоспроможністю підприємства»

(за матеріалами ТОВ «Клауд Комунікейшенз», м. Київ)

Студентки 2 курсу 3м групи
спеціальності 075 «Маркетинг»
спеціалізації
«Маркетинг»

Лящук Марина
Олександрівни

Науковий керівник:
доктор економічних наук,
професор,
професор кафедри маркетингу

Корж Марина
Володимирівна

Гарант
освітньо-професійної
програми
д.е.н., проф.

Лабурцева
Олена Іванівна

Київ 2018

Зміст

| | |
|--|-----------|
| ВСТУП..... | 4 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ..... | |
| | 6 |
| 1.1. Сутність та зміст конкурентоспроможності підприємств..... | 6 |
| 1.2. Методологія оцінювання конкурентоспроможності підприємства..... | 14 |
| 1.3. Інструменти управління конкурентоспроможністю підприємства | 21 |
| РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «КЛАУД КОМУНІКЕЙШЕНЗ» НА РИНКУ ІНТЕРНЕТ МАРКЕТИНГУ | |
| | 28 |
| 2.1. Маркетингове середовище підприємства ТОВ «Клауд Комунікейшенз» | 28 |
| 2.2. Оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємства ТОВ «Клауд Комунікейшенз»..... | 44 |
| 2.3. Оцінка конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Клауд Комунікейшенз» | 50 |
| РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВАТВА..... | |
| | 55 |
| 3.1. Напрямки оптимізації конкурентної стратегії підприємства ТОВ «Клауд Комунікейшенз»..... | 55 |
| 3.2. Шляхи підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Клауд Комунікейшенз» | 60 |
| 3.3. Прогнозування ефективності впровадження конкурентної стратегії ТОВ «Клауд Комунікейшенз»..... | 75 |
| ВИСНОВКИ | 79 |
| Список використаних джерел..... | 82 |

ВСТУП

З розвитком ринкових відносин відбувається становлення і формування конкурентного середовища в національній економіці. Підвищення жорсткості методів та форм проявлення конкуренції, прискорення темпів змін параметрів ринку викликали об'єктивну необхідність розроблення та втілення на українських підприємствах принципово нових підходів до управління конкурентоспроможністю продукції і формування стратегії підприємства.

Стабільність функціонування фірми на ринку визначається конкурентоспроможністю товарів, які нею виробляються, наданих нею послуг і можливостями, що забезпечують успішність у конкурентній боротьбі.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства як тема дипломної роботи дає можливість не тільки вивчити теорію, а й постійно використовувати отримані знання на практиці. Крім того, оцінка конкурентоспроможності підприємства настільки тісно пов'язана з поняттям стратегії, стратегічним менеджментом, що набуті навички не можуть залишитися незатребуваними, особливо якщо є практичними. Однак, запорукою до успіху є швидка і якісна реалізація обраної стратегії, тому що лише розробка стратегії не гарантує подальшої ефективності діяльності підприємства. Одним з дієвих засобів успішної діяльності являється реалізація стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Тому тема дослідження, присвячена питанню управління конкурентоспроможністю підприємства на ринку, є актуальною і своєчасною.

Метою дослідження є розгляд поняття конкурентоспроможності підприємства в цілому та розробка шляхів удосконалення управління конкурентоспроможністю ТОВ «Клауд Комунікейшенз» на ринку Інтернет маркетингу.

Для досягнення поставленої мети поставлені наступні задачі:

- розкрити сутність поняття управління конкурентоспроможністю підприємства;

- розглянути фактори, що визначають конкурентоспроможність підприємства;
- розглянути конкурентоспроможність як фактор успіху підприємства на ринку;
- виконати аналіз кон'юнктури та сучасних тенденцій розвитку ринку Інтернет маркетингу;
- проаналізувати конкурентоспроможність підприємства ТОВ «Клауд Комунікайшенз» на ринку Інтернет маркетингу;
- виявити рівень конкурентоспроможності та визначити напрямки та шляхи її підвищення.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних та прикладних аспектів забезпечення конкурентоспроможності фірми на ринку Інтернет маркетингу.

Об'єктом дослідження є управління конкурентоспроможністю підприємства ТОВ «Клауд комунікайшенз».

При виконанні роботи застосовувались наступні методи досліджень - загальнонаукові методи пізнання: формальна логіка (аналіз і синтез, індукція та дедукція), діалектична логіка (сходження від абстрактного до конкретного), системний аналіз; економіко-статистичні методи.

Теоретичним підґрунтям дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних авторів в сфері маркетингу, фінансова та управлінська звітність підприємства, статистичні відомості, наукові публікації і навчальна література відповідно до теми дослідження.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та зміст конкурентоспроможності підприємств

Для реформування економіки України у напрямку створення повноцінного конкурентного середовища та розвитку конкурентних відносин велике значення має дослідження поняття конкуренції.

Конкуренція (від лат. *concurrere* - зіштовхуюсь) - економічний процес взаємодії, взаємозв'язку і боротьби між підприємствами, що виступають на ринку з метою забезпечення кращих можливостей збуту своєї продукції, задоволення різноманітних потреб покупців і одержання найбільшого прибутку. Конкуренція є головною рушійною силою ринку, а сама продукція є зняряддям конкурентної боротьби [11,С.36].

Чиста (або досконала) конкуренція відзначається присутністю на ринку великої групи продавців, які протистоять великій групі покупців, причому жодна з цих груп не має достатньої сили, щоб вплинути на ціни. Товари мають чітко визначені характеристики, повністю взаємозамінні і продаються за цінами, які визначаються тільки співвідношенням між попитом і пропозицією.

В свою чергу олігополія - це ситуація, коли число конкурентів мале або декілька фірм домінують на ринку, створюючи сильну взаємозалежність. На таких ринках кожна фірма добре знайома з діючими силами і маневри будь-якого конкурента відчуваються іншими фірмами.

Монополістична (або недосконала) конкуренція займає середнє положення між чистою конкуренцією та монополією. Конкуренти багаточисельні, і їх сили зрівноважені. Однак їх товари диференційовані, тобто, з точки зору покупця, вони мають відмінні якості, які сприймаються всім ринком [47,С.43].

Таблиця 1.1.

Визначення конкурентоспроможності різними вченими
[Розробка автора]

| Автор | Визначення |
|---|---|
| М. Портер [26, с.23] | Конкурентоспроможність – це обумовлений економічний, соціальний та політичний стан країни або окремого товаровиробника на внутрішньому та зовнішньому ринках. |
| | Конкурентоспроможність – властивість товару, послуги, суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку на рівні з аналогічними товарами, послугами або конкуруючими суб'єктами ринкових відносин, що присутні на ринку. |
| Енциклопедія бізнесмена, менеджера, економіста [46, с.34] | Конкурентоспроможність підприємства - рівень його компетентності порівняно з іншими підприємствами-конкурентами за такими параметрами, як технологія, практичні навички і професійні знання персоналу, рівень стратегічного і поточного планування, політика збуту, рівень управління, комунікації, якість систем управління виробництва. |
| В. О. Василенко [10, с.45] | Конкурентоспроможність – здатність організації домагатися своїх цілей в умовах ринку, на якому з аналогічними цілями діють інші підприємства. |
| | Конкурентоспроможність – здатність комерційної організації робити і продавати конкурентоспроможний продукт, перевага даної конкретної організації стосовно інших організацій конкурентів у даній галузі бізнесу. |
| | Конкурентоспроможність підприємства - можливість його ефективної господарської діяльності й її практичної реалізації в умовах конкурентного ринку. |

| | |
|--|--|
| Р. А. Фатхутдинов [7] | Конкурентоспроможність – властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального або потенційного задоволення ним конкретної проблеми, у порівнянні з аналогічними об'єктами, що є на даному ринку. |
| З. Є. Шершеньова, С. В. Оборська [11] | Конкурентоспроможність підприємства – це рівень його компетенції відносно інших підприємств-конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості, а також його окремих складових: технології, ресурсів, менеджменту, навичок і знань персоналу, що знаходить вираження в таких результируючих показниках, як якість продукції, прибутковість, продуктивність. |
| О. Б. Чернега [26, с.53] | Конкурентоспроможність підприємства – це сукупність характеристик діяльності, завдяки яким є ринок збуту і задовольняються потреби певних груп покупців. |
| Є. М. Карпенко[25, с.23] | Конкурентоспроможність підприємства – це відносна характеристика, яка проявляється в умовах конкуренції як здібність задіяти необхідні ресурси і зробити з них конкурентоспроможний товар, визначається продуктивністю використання виробничих ресурсів, обумовлює його положення на ринку. |

Отже єдиного визначення щодо конкурентоспроможності не існує.

На основі проаналізованого матеріалу ми сформуали найбільш доцільне на нашу думку визначення конкурентоспроможності підприємства:

Конкурентоспроможність підприємства – це порівняльне поняття, яке характеризується здатністю компанії компетентно задовольняти потреби споживачів, миттєво реагувати на зміни ситуації на ринку, та забезпечувати власну прибутковість.

Таким чином, на сьогодні у літературі не існує єдиного підходу до класифікації конкурентних переваг. Значна частина дослідників, наслідуючи Майкла Портера, в якості базових виділяють дві конкурентні переваги: більш низькі витрати та спеціалізація, проте автори доповнюють ще декілька критеріїв до вже сформованих, за якими можна класифікувати конкурентні переваги (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Класифікації конкурентних переваг
(Розробка автора на основі джерел [15,С.29], [26, с.23])

| Автор | Класифікації конкурентних переваг |
|--|---|
| Т.Котллер Д.Муррін, М.Портера [27, с.23] | більш низькі витрати та спеціалізація, більш продуктивне використання капіталу |
| К.Хессіг і Г.Л.Азоев [27, с.26] | значну увагу приділяють часовому фактору, тобто швидкості реагування на потреби ринку, і виділяють його в якості однієї з ключових конкурентних переваг |
| Г.Л.Азоев [28, с.13] | можливість імітації (унікальні або такі, що піддаються імітації) і характер динаміки (стійкі або нестабільні) |
| Р.А.Фатхутдінов [28, с.14] | запропоновано такі критерії класифікації конкурентних переваг як: сфера виникнення переваги, зміст фактора переваги, метод або засіб отримання переваги та інше |

Отже, для виміру конкурентних переваг українських підприємств можуть бути використані наступні елементи: конкурентне ціноутворення; переваги у витратах виробництва; якість продукту/послуг; дизайн продукту; упаковка; експлуатаційні характеристики продукту; післяпродажне обслуговування; швидкість реакції на запити споживача; імідж компанії/товарної марки; пропонувані асортимент продукції; чисельність зайнятих; кількість основних конкурентів; контакти з постачальниками; широта розподільної мережі; реклама;

інші складові частини комплекс стимулювання збуту; система маркетингової інформації; маркетингові дослідження.

Значний вклад у теорію конкуренції вніс професор Гарвардської школи бізнесу М.Портер. Відповідно до його теорії, суть конкуренції в будь-якій сфері економіки характеризується взаємодією п'яти основних сил (рис. 1.1.).

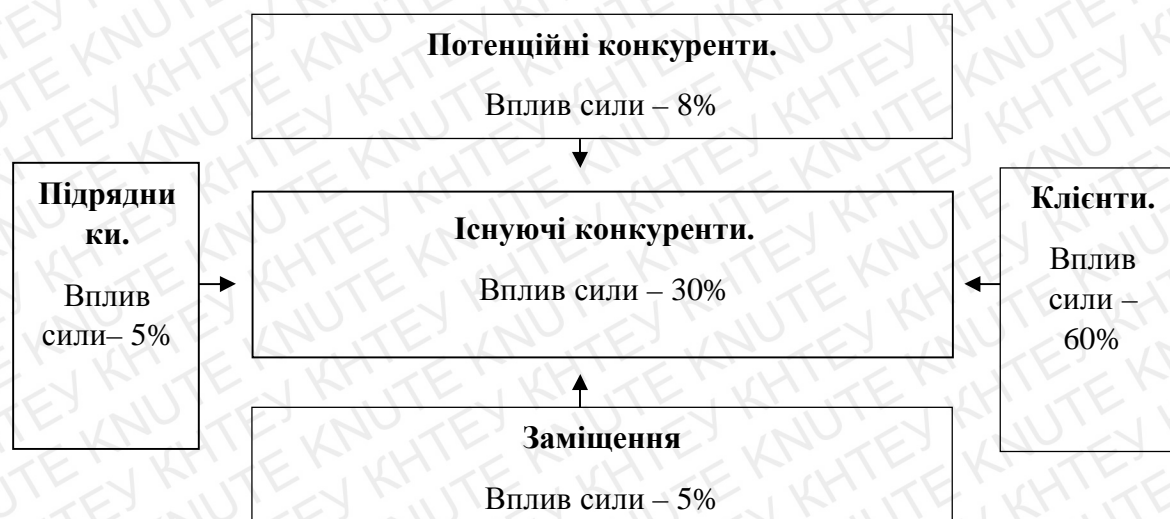


Рисунок 1.1. П'ять рушійних сил конкуренції за М.Портером [26, с.23]

Тобто успішність дії фірми на галузевому ринку визначаються тим, наскільки ефективно компанія протидіє наступним конкурентним силам:

1. Суперництво між конкуруючими продавцями однієї галузі;
2. Спроби компаній з інших галузей залучити покупців даної галузі на бік своїх товарів-замінників;
3. Потенціал входження у галузі нових фірм;
4. Ринкова сила і контроль за умовами угоди з боку постачальників ресурсів.

Портер називає ці сили «мікросередовищем», протиставляючи йому велику кількість факторів, включених у термін «макросередовище» [26, с.23].

Макросередовище складається з тих сил, які впливають на здатність компанії до обслуговування власних клієнтів і отримання прибутку. Зміна в будь-якій із сил «мікросередовища» зазвичай вимагає, щоб компанія переглянула своє

місце в галузі і на ринку. Достатня привабливість галузі не означає, що будь-яка компанія в ній буде отримувати однаковий прибуток.

Компанії повинні так застосовувати свої ключові компетенції, бізнес-моделі або збутові мережі, щоб отримати прибуток більший, ніж у середньому в галузі.

На основі розглянутої схеми можна зробити висновок, що конкурентоздатність підприємства припускає його здатність здійснювати ефективний економічний контакт зі споживачами, постачальниками і конкурентами. Взаємодія зі споживачами здійснюється через купівлю-продаж товару, взаємодія з постачальниками - через купівлю-продаж ресурсів, необхідних для виробництва, нарешті, взаємодія з конкурентами - через систему організаційних мір, що течуть і перспективна активність фірми в конкурентному середовищі. Конкурентоздатність фірми виявляється в кожен момент її діяльності.

Конкурентоспроможність організації може бути визначена як комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відображує ступінь переваги сукупності оціночних показників його діяльності, що визначають успіх підприємства на певному ринку за певний проміжок часу, по відношенню до сукупності показників конкурентів [32,С.102].

Конкурентні переваги підприємства за джерелами їх виникнення можна поділити на внутрішні і зовнішні.

Внутрішні — це характеристики внутрішніх аспектів діяльності підприємства (рівень затрат, продуктивність праці, організація процесів, система менеджменту тощо), які перевищують аналогічні характеристики пріоритетних конкурентів.

Зовнішні конкурентні переваги - це ті, які базуються на спроможності підприємства створити більш значимі цінності для споживачів його продукції, що створює можливості більш повного задоволення їхніх потреб, зменшення витрат чи підвищення ефективності їх діяльності.

Саме зовнішні конкурентні переваги з одного боку, орієнтують підприємство на розвиток та використання тих чи інших внутрішніх переваг, а з

другого - забезпечують йому стійкі конкурентні позиції, оскільки орієнтують на цілеспрямоване задоволення потреб конкретної групи споживачів. Можна виділити наступні різновиди внутрішніх та зовнішніх конкурентних переваг підприємства (табл.1.3).

Внутрішня конкурентна перевага базується на перевазі фірми стосовно витрат виробництва, менеджменту фірми чи товару, що створює «цінність для виробника», яка дозволяє досягти собівартості меншої, ніж у конкурента.

Зовнішня конкурентна перевага базується на визначних якостях товару, які створюють цінність для покупця за рахунок або скорочення витрат, або підвищення ефективності. Зовнішня конкурентна перевага збільшує «ринкову силу» фірми, оскільки вона (фірма) може примусити ринок приймати ціну продажів вищу, ніж у пріоритетного конкурента, який не забезпечує відповідної визначної якості [32,С.102].

Таблиця 1.3.

Зовнішні та внутрішні конкурентні переваги
[Розробка автора на основі джерела [32,С.102]]

| Конкурентні переваги підприємства | |
|---|--|
| <p>Внутрішні</p> <ul style="list-style-type: none"> • Виробничі • Технологічні • Кваліфікаційні • Організаційні • Управлінські • Інноваційні • Наслідкові | <p>Зовнішні</p> <ul style="list-style-type: none"> • Інформаційні • Конструктивні • Якісні • Поведінкові • Кон'юктурні • Сервісні • Іміджеві • Цінові |

Тобто для виміру конкурентних переваг підприємства можуть бути використані наступні елементи: конкурентне ціноутворення; переваги у витратах

виробництва; якість продукту/послуг; дизайн продукту: упаковка; експлуатаційні характеристики продукту; після продажне обслуговування; швидкість реакції на запити споживача; імідж компанії/товарної марки; пропонований асортимент продукції; чисельність зайнятих; кількість основних конкурентів; контакти з постачальниками: широта розподільної мережі; реклама; інші складові частини комплекс стимулювання збуту; система маркетингової інформації; маркетингові дослідження.

На основі приведеної інформації можемо виділити безпосередньо методи конкуренції:

- на основі критерію підвищення якості товару (нецінова);
- на основі критерію підвищення якості сервісу товару;
- на основі зниження ціни (цінова);
- на основі зниження експлуатаційних витрат у споживача товару;
- на основі використання всіх конкурентних переваг об'єкта, суб'єкта.

1.2. Методологія оцінювання конкурентоспроможності підприємства

У загальному вигляді процес оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства складається з наступних етапів:

1) визначення мети оцінки конкурентоспроможності (обґрунтування претензій на зовнішні інвестиційні ресурси, виявлення резервів економічного зростання, інші цілі поточного управління);

2) вибір групи підприємств-конкурентів з урахуванням можливостей отримання необхідної первинної інформація для цілей оцінки конкурентоспроможності;

3) визначення груп ключових показників конкурентоспроможності, які підлягають оцінюванню (групування доцільно здійснювати за складовими потенціалу підприємства: показники маркетингового потенціалу, виробничого, фінансового, інноваційного, кадрового, організаційної структури управління);

4) розрахунок одиничних, групових, інтегральних показників конкурентоспроможності для кожного підприємства;

5) обґрунтування висновку про рівень конкурентоспроможності об'єкта оцінки та розробка заходів, спрямованих на поліпшення або утримання конкурентних позицій.

Для оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства в зарубіжному бізнесі використовуються різноманітні методи, класифікацію яких ми навели у таблиці 1.5.

Комплексний характер поняття конкурентоспроможності потенціалу обумовлює необхідність обґрунтування системи індикаторів (критеріїв), які можуть розглядатися як ключові показники конкурентоспроможності та охоплюють найбільш важливі аспекти якості та ефективності використання потенціалу підприємства.

Як індикатори звичайно виступають такі показники та характеристики:

- конкурентоспроможність продукції;
- якість, надійність продукції;
- відмітні властивості товарів;
- імідж підприємства;
- відносна частка ринку;
- рівень витрат;
- методи продажів;
- рентабельність реалізації;
- темп зростання виручки від реалізації;
- фінансові коефіцієнти;
- ефективність використання ресурсного потенціалу (фондовіддача, продуктивність праці, енергоємність, ефективність технології, ефективність інформаційних ресурсів, ефективність заходів для підвищення творчої активності персоналу тощо);
- темпи зростання вартості підприємства;
- ефективність реклами і способів стимулювання збуту;
- компетенція та досвід персоналу;
- рівень плинності кадрового складу;
- показники екологічності виробництва;
- ефективність обслуговування тощо.

На основі опрацьованої інформації розроблена схема, за якою проводиться оцінка конкурентоздатності продукції (послуг) підприємства (рис. 1.2).

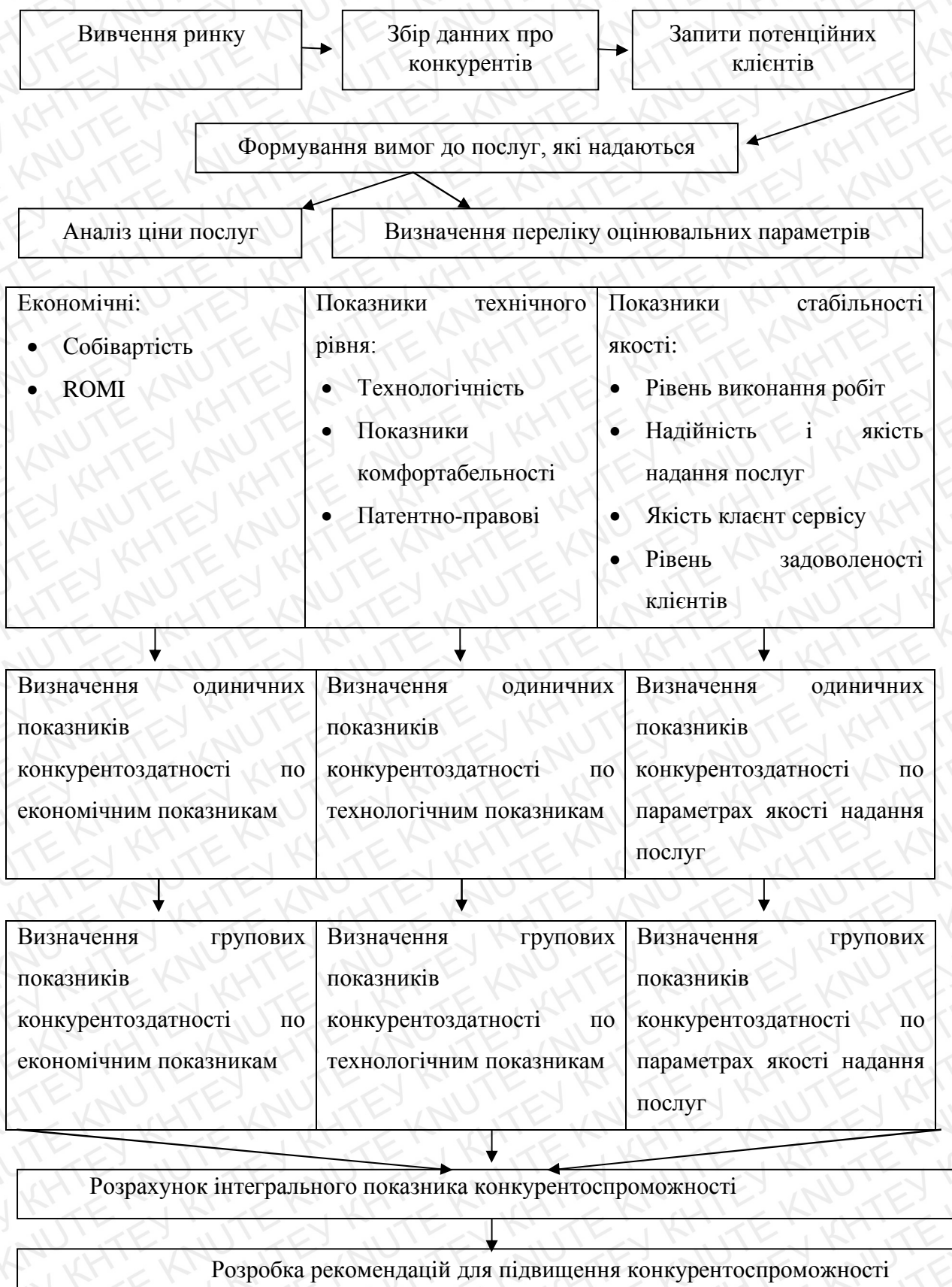


Рисунок 1.2.

Схема оцінки конкурентоздатності продукції [28, с.67]

Методи класифікації оцінки конкурентоспроможності підприємства ми згрупували у таблицю 1.5.

Таблиця 1.5.

Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємства

[Розробка автора на основі джерел [47, с.54], [25, с.23], [28, с.65]]

| Класифікаційна ознака | Класифікаційна група | Різновиди методів |
|--|----------------------|--|
| За напрямком формування інформаційної бази | Критеріальні | <ul style="list-style-type: none"> • Теорія конкурентних переваг М. Портера; • аналіз конкурентоспроможності фірм Ж.-Ж. Ламбена; • SPACE-аналіз; • GAP-аналіз; • LOTS-аналіз; • PIMS-аналіз; • модель аналізу Мак-Кінсі 7S; • формалізований метод Іванова; • методика Ансоффа щодо КСФ; • методика Градова щодо детермінантів "національного ромба"; • метод інтегрального критерію; • метод таксономічного показника |
| | Експертні | <ul style="list-style-type: none"> • STEP-аналіз; • SWOT-аналіз; • аналіз конкурентоспроможності за системою 111-555; • метод американської асоціації управління; • метод порівнянь; • метод рангів; |

| | | |
|---|--------------|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • метод вивчення профілю об'єкта; • графічна методика Зав'ялова |
| За способом відображення кінцевих результатів | Графічні | <ul style="list-style-type: none"> • Теорія конкурентних переваг М. Портера; • аналіз конкурентоспроможності фірм Ж.-Ж. Ламбена; • SWOT- аналіз; • модель аналізу Мак-Кінсі 7S; • метод вивчення профілю об'єкта; • графічна методика Зав'ялова |
| | Математичні | <ul style="list-style-type: none"> • Аналіз конкурентоспроможності за системою 111-555; • формалізований метод Іванова; • методика Ансоффа щодо КСФ; • методика Градова щодо детермінантів "національного ромба"; • метод американської асоціації управління; • метод порівнянь; • метод рангів; • метод інтегрального критерію; • метод таксономічного показника |
| | Логістичні | <ul style="list-style-type: none"> • STEP-аналіз; • SPACE- аналіз; • GAP-аналіз; • LOTS- аналіз; • PIMS- аналіз; |
| | Одномоментні | <ul style="list-style-type: none"> • Аналіз конкурентоспроможності за системою 111-555; • методика Ансоффа щодо КСФ; • методика Градова щодо детермінантів |

| | | |
|--|--------------------|---|
| <p>За можливістью розроблення управлінських рішень</p> | | <p>"національного ромба";</p> <ul style="list-style-type: none"> • метод американської асоціації управління; • метод порівнянь; • метод інтегрального критерію; • метод таксономічного показника; • метод вивчення профілю об'єкта; • графічна методика Зав'ялова |
| | <p>Стратегічні</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Теорія конкурентних переваг М. Портера; • аналіз конкурентоспроможності фірм • Ж.-Ж. Ламбена; • STEP-аналіз; • SPACE- аналіз; • GAP- аналіз; • LOTS- аналіз; • PIMS- аналіз; • SWOT- аналіз; • модель аналізу Мак-Кінсі 7S; • формалізований метод Іванова; • метод рангів |
| <p>За способом оцінки</p> | <p>Індикаторні</p> | <ul style="list-style-type: none"> • STEP-аналіз; • SPACE- аналіз; • GAP-аналіз; • LOTS- аналіз; • PIMS- аналіз; • аналіз конкурентоспроможності за системою 111-555; • формалізований метод Іванова; • методика Ансоффа щодо КСФ; |

| | |
|----------|---|
| | <ul style="list-style-type: none">• методика Градова щодо детермінантів "національного ромба";• метод американської асоціації управління;• метод порівнянь;• метод рангів;• метод інтегрального критерію;• метод таксономічного показника;• метод вивчення профілю об'єкта;• графічна методика Зав'ялова |
| Матричні | <ul style="list-style-type: none">• Теорія конкурентних переваг М. Портера;• аналіз конкурентоспроможності фірм• Ж.-Ж. Ламбена;• SWOT- аналіз;• модель аналізу Мак-Кінсі 7S |

Отже моделей оцінки та відображення конкурентоспроможності підприємства безліч, вони можуть розширюватись та доповнюватись.

Для оцінки конкурентоспроможності ТОВ «Клауд Комунікайшенз» ми використаємо лише деякі із методів, які на нашу думку, найбільш доцільні.

1.3. Інструменти управління конкурентоспроможністю підприємства

Погляди більшості теоретиків збігаються в тому, що найбільш ефективним інструментом управління конкурентоспроможністю підприємства, яке здійснює свою діяльність у конкурентному середовищі й ставить перед собою довгострокові цілі розвитку, є стратегічне управління.

Стратегічне управління являє собою процес, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове керівництво організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розроблюють стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі релевантні (найсуттєвіші зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів, які постійно розвиваються і змінюються [2, с. 43–45].

Стратегічне управління – багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією, включаючи її окремі частини, та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей [3, с. 16].

В теоретичній літературі існує цілий ряд визначень, в яких упор робиться на ті чи інші аспекти та особливості стратегічного управління або його відмінності від звичайного управління. Управління конкурентоспроможністю підприємства передбачає виділення наступних рівнів управління конкурентоспроможністю: стратегічного і оперативного. Стратегічне управління спрямоване на створення конкурентних переваг підприємства і утвердження ефективної стратегічної позиції, що забезпечать майбутню життєздатність організації в мінливих умовах.

Призначення оперативного управління – використовуючи вже існуючу стратегічну позицію організації досягти конкретних тактичних цілей. На підприємстві менеджери, які займаються стратегією, забезпечують постійний потенціал прибутковості організації, а менеджери, які займаються поточними операціями, відповідають за перетворення потенціалу в реальний прибуток.

Кінцевим результатом діяльності системи оперативного менеджменту є постачання товарів (послуг) споживачам за конкретні ціни.

При розробці перспективних маркетингових стратегій повинні застосовуватися сучасні інструменти управління конкурентоспроможністю підприємства - конкурентний аналіз і бенчмаркінг.

Конкурентний аналіз виявляє ті риси внутрішнього і зовнішнього середовища компанії, які мають найбільший вплив на стратегічне бачення і можливості компанії.

Бенчмаркінг являє собою підхід до планування діяльності компанії, що припускає безперервний процес оцінки рівня продукції, послуг і методів роботи, що відкриває, що вивчає і оцінює все краще в інших організаціях з метою використання отриманих знань у роботі своєї організації.

Таким чином, бенчмаркінг - це метод використання чужого досвіду, передових досягнень кращих компаній, підрозділів власної компанії, окремих фахівців для підвищення ефективності роботи, виробництва, вдосконалення бізнес-процесів; заснований на аналізі конкретних результатів та їх використанні у власній діяльності. У сучасній практиці існують різні види бенчмаркінгу:

- конкурентний - порівняння своєї продукції, бізнес - процесів з аналогами прямих конкурентів;
- функціональний - порівняння ефективності окремих функцій (наприклад, логістики, управління персоналом) компаній однієї галузі, не обов'язково прямих конкурентів;
- загальний - аналіз і сприйняття передового досвіду компаній, що діють в інших галузях;
- внутрішній - порівняння ефективності роботи різних підрозділів однієї організації і сприйняття, впровадження кращих прийомів роботи, бізнес-процесів.

Бенчмаркінг — це, по-перше, порівняння своїх показників з показниками інших організацій: конкурентами й організаціями-лідерами, і, по-друге, вивчення й застосування успішного досвіду інших у себе в організації; це методологія,

спрямована на вимір події з метою порівняння її з кращим, в чому б це краще не складалося, і потім адаптування її до власної ситуації та умов.

Незважаючи на численність визначень, наявних у літературі, внутрішню сутність бенчмаркінгу можна охопити такими моментами: цінність навчання на прикладах, що лежать поза звичайною «системою координат» організації; важливість здійснення цього навчання структурованим, формалізованим чином; порівняння практики роботи самої організації з кращими зразками на постійній основі; корисність отриманої інформації для початку дій з поліпшення роботи. Реальні поліпшення в результаті бенчмаркінгу виникають з аналізу та розгляду швидше процесів, ніж вихідних характеристик.

Таким чином, результатом конкурентного аналізу та бенчмаркінгу є: підвищення ефективності та раціональності процесів; підвищення продуктивності та якості послуг; підвищення конкурентоспроможності; підвищення ефективності та раціональності маркетингу; поліпшення використання ресурсів; підвищення якості підтримки управління; більш швидке й оптимальне прийняття рішень.

Отже, конкурентний аналіз та бенчмаркінг є маркетинговими інструментами впровадження результатів діяльності задля вдосконалення бізнес-процесів, особливістю якого є орієнтація на досягнення підприємств-лідерів, що дозволяє отримати конкурентні переваги шляхом використання кращого досвіду.

Систематизація і класифікація стратегій підприємств є важливим чинником пошуку ними шляхів досягнення своїх цілей, адже це дає змогу побачити конкретну стратегію на фоні тих, що привели суб'єктів господарювання до успіхів або унеможливили реалізацію ними свого потенціалу. Тому знання сильних і слабких сторін певних типів стратегій сприяє менеджменту підприємства у формуванні конкурентоспроможної стратегії власної діяльності, оцінюванні її переваг та недоліків і відповідній організації справ.

Таблиця 1.6

Базові стратегії конкуренції

[Розробка автора на основі джерела [5, с. 152]]

| Стратегії конкуренції | Ключові конкурентні переваги |
|-------------------------------------|---|
| Зниження цін | низька собівартість і продукції; |
| Диференціація продукції | унікальність продукції, її висока якість та специфічні ознаки; |
| Сегментування ринку | комплексне обслуговування сегментів ринку; |
| Впровадження нововведень | робота у новій ринковій ніші, розробка індивідуальних нововведень та рішень, які не використовувались раніше; |
| Негайне реагування на потреби ринку | випередження конкурентів з допомогою більш мобільної система управління. |

Базова стратегія конкуренції представляє основу конкурентного поведінки компанії над ринком. Вона описує схему забезпечення переваг над конкурентами і формує стратегію управління підприємством. Узагальнення теорії та практики конкуренції дає можливість окреслити п'ять базових стратегій конкуренції, які мають певними перевагами, але з позбавлених і повним вад. Саме тому головною процедурою вибору мусить бути зважена оцінка сильних і слабких сторін кожної стратегії і дійсних можливостей їх використанню у умовах сформованій кон'юнктури ринку.

Інші класифікації зосереджуються на таких стратегіях підприємства, як поліпшення якості товару, підвищення організаційно-технічного рівня виробництва, ресурсозбереження, ціноутворення, вдосконалення управління персоналом, розвиток маркетингу.

Такий підхід ілюструє класифікація стратегій підприємства, яку запропонував російський учений Раїс Фатхутдінов (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

Класифікація стратегій підприємства (за Р. Фатхутдіновим) [2, с.23]

| Тип стратегії | Конкретизація напрямів |
|---|---|
| Стратегія поліпшення якості товару | <ul style="list-style-type: none"> • Орієнтація на найкращий зразок, який випускають конкуренти; • Орієнтація на найвищі світові досягнення, тенденції науково-технічного прогресу щодо виробництва певного товару |
| Стратегія підвищення організаційно-технічного рівня виробництва | <ul style="list-style-type: none"> • Підвищення рівня автоматизації виробництва; • Підвищення рівня технологічних процесів; • Поліпшення фондоозброєності праці; • Підвищення організованості виробничих та управлінських процесів (координація заходів щодо забезпечення якості, зниження витрат, дотримання термінів) |
| Стратегія ресурсозбереження в межах підприємства | <ul style="list-style-type: none"> • Спрощення структури, принципу дії виробу; • Поліпшення технологічності конструкції товару; • Пошук і використання факторів |

| | |
|---|--|
| | <p>ресурсозбереження;</p> <ul style="list-style-type: none">• Розширення виробництва якісного товару в країнах, де можна використати дешевший ресурс |
| Стратегія ціноутворення | <ul style="list-style-type: none">• Стратегія преміальних націнок;• Стратегія «глибокого проникнення»;• Стратегія високої чи середньої ціни;• Стратегія високої чи низької ціннісної значущості;• Стратегія «пограбування»;• Стратегія «демонстративного блиску» |
| Стратегія вдосконалення управління персоналом | <ul style="list-style-type: none">• Управління конфліктами і стресами;• Дотримання режиму праці і відпочинку;• Забезпечення нормального морально-психологічного клімату в колективі;• Стимулювання праці персоналу; |
| Маркетингова стратегія | <ul style="list-style-type: none">• Стратегія «проштовхування» або «витягування»;• Стратегія розподілу і ціноутворення;• Стратегія «зняття вершків» або «проникнення»;• Стратегія охоплення ринку;• Стратегія інтенсивного чи вибіркового збуту;• Стратегія ексклюзивного розподілу (охоплення ринку виробником тільки через одного продавця) |

Представлені у цій класифікації стратегії спрямовані на пошук і реалізацію внутрішніх резервів підприємства, якими можуть бути організація виробництва, ресурси (матеріальні, інформаційні, технологічні), персонал. На зовнішнє середовище орієнтовані стратегії ціноутворення і маркетингу. Особливістю класифікації є конкретизація напрямів і об'єктів стратегічного аналізу.

Отже систематизація і класифікація стратегій підприємств є важливим чинником пошуку ними шляхів досягнення своїх цілей, адже це дає змогу побачити конкретну стратегію на фоні тих, що привели суб'єктів господарювання до успіхів або унеможливили реалізацію ними свого потенціалу. Тому знання сильних і слабких сторін певних типів стратегій сприяє менеджменту підприємства у формуванні конкурентоспроможної стратегії власної діяльності, оцінюванні її переваг та недоліків і відповідній організації справ.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «КЛАУД КОМУНІКЕЙШЕНЗ»

2.1. Маркетингове середовище підприємства ТОВ «Клауд Комунікейшенз»

Маркетингове середовище підприємства - сукупність факторів, які впливають на процес управління маркетингом підприємства, його маркетинговий розвиток та взаємовідносини зі споживачами.

Ф. Котлер визначає маркетингове середовище як сукупність факторів, які впливають на спроможність підприємства розвивати й підтримувати взаємовідносини з цільовим ринком[2, с.43].

Основне завдання аналізу маркетингового середовища в тому, щоб взаємоузгодити вплив середовища, потреби цільового ринку, мету та можливості підприємства.

Маркетингове середовище поділяється на **мікро- і макросреду**. Мікросередовище, в свою чергу, - на внутрішнє і зовнішнє.

Ми згрупували основні сили що визначають структуру маркетингового макро- та мікросередовища ТОВ «Клауд Комунікейшенз» у таблицю 2.1

Таблиця 2.1

Фактори і показники макро- та мікросередовища ТОВ «Клауд Комунікаейшенз»

[Розробка автора]

| Фактори макросередовища | Показники |
|----------------------------|--|
| Економіка | <ul style="list-style-type: none"> • фаза економічного циклу країни, • рівень інфляції, • рівень безробіття, • валовий курс та його динаміка, • наявність та рівень товарного дефіциту, • рівень доходів та купівельної спроможності населення. |
| Демографія | <ul style="list-style-type: none"> • чисельність населення, • територіальне розміщення населення, • рівень урбанізації, • міграція населення, • віковий склад населення, • рівень народжуваності та смертності, • статевий склад населення, • сімейний стан населення. |
| Політичні фактори | <ul style="list-style-type: none"> • політична структура, • рівень політичної та законодавчої стабільності, |

| | |
|-------------------------------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • антимонопольне регулювання, • податкове законодавство, • законодавство щодо реклами. |
| Соціально-культурні фактори | <ul style="list-style-type: none"> • соціальні класи, • соціальні групи, • культура, • субкультура, • особисте сприйняття, • рівень задоволеності населення. |
| Науково-технічний прогрес | <ul style="list-style-type: none"> • введення нових технологій та інструментів, Деякі з них спрямовані на те, щоб спростити роботу спеціаліста, деякі спрямовані на те, щоб замінити (боти, наприклад, або автоматизовані системи), • розвиток технологій в цілому. |
| Природне середовище | <ul style="list-style-type: none"> • екологія та природне середовище в цілому. |
| Фактори мікосередовища | |
| Безпосередньо фірма | <ul style="list-style-type: none"> • місце і роль Діджитал відділу в організаційній структурі, • фахівці, • структура підприємства, • документообіг. |
| Підрядники | <ul style="list-style-type: none"> • ціни на послуги підрядників, |

| | |
|----------------------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • якість роботи підрядників, • якість використовуваних сервісів. |
| Клієнти | <ul style="list-style-type: none"> • фактори, що впливають на поведінку клієнта (якість послуг, якість клієнтського сервісу, задоволеність раніше придбаними послугами, відповідальність фахівців та менеджерів). • фактори, що впливають на прийняття рішення про купівлю послуги (ціни на послуги, імідж ТОВ «Клауд Комунікейшенз», минулий досвід, спеціалізація компанії). |
| Конкуренція | <ul style="list-style-type: none"> • рівень конкурентоспроможності фірми, • галузеві конкуренти, • товари-замінювачі (новітні розробки ботів чи аналітичних систем). |
| Громадкість та імідж | <ul style="list-style-type: none"> • засоби масової інформації, • сприйняття компанії громадкістю, • PR. |

Зосередимось детальніше на мікросередовищі ТОВ «Клауд Комунікейшенз»:

Безпосередньо фірма. ТОВ «Клауд Комунікейшенз» - digital-агентство повного циклу, яке надає послуги з розробки та реалізації креативних стратегій, виробництва контенту і роботи з соціальними медіа, пошукового маркетингу (SEO), контекстної реклами, розробки сайтів та додатків.

ТОВ «Клауд Комунікайшенз» надає наступний спектр послуг:

- Digital-дослідження, аналітика, стратегічне планування;
- Медіапланування і медіазакупки в digital;
- Digital-креатив, розробка контенту;
- Інтернет маркетинг (SMM, SEO, Контекстна реклама);
- E-commerce;
- Digital production;
- Розробка мобільних додатків та сайтів;
- Розробка стратегій Інтернет просування.

Ключовими компетенціями ТОВ «Клауд Комунікайшенз» є:

- Маркетингові дослідження, аналітика, стратегічне планування;
- Креатив, розробка контенту;
- Інтернет маркетинг (SMM, SEO, Контекстна реклама).

Розглянемо організаційну структуру рекламного агентства ТОВ «Клауд Комунікайшенз» (рис. 2.1)

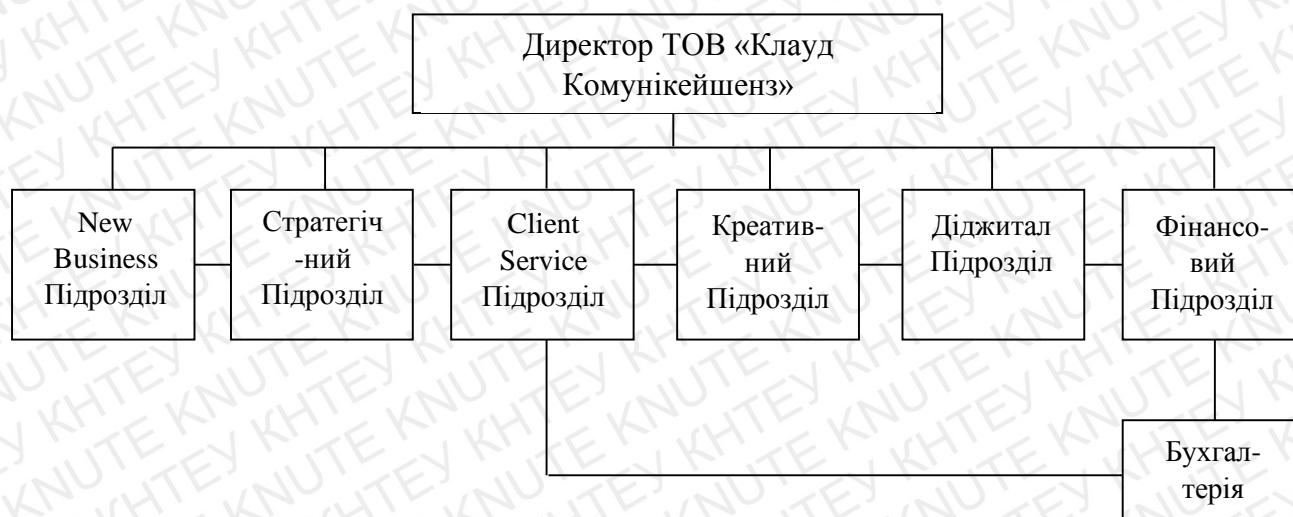


Рисунок 2.1. Організаційна структура ТОВ «Клауд Комунікайшенз»

[Розробка автора]

У своїй роботі детальну увагу ми приділимо відділу Діджиталу (Інтернет маркетингу).

Він поєднує у собі діяльність у напрямках кантекстної реклами, маркетингу у соціальних мережах, пошукової оптимізації та розробки сайтів.

Підрядники. ТОВ «Клауд Комунікаейшенз» використовує два основних типи підрядників:

- Фріансери. До їх послуг компанія прибігає лише у випадку, якщо штатних сил не вистачає або є дуже специфічних запит від клієнта, який потребує сторонньої допомоги.
- Системи Інтернет маркетингу, які необхідні у роботі: Google, Facebook, Admixer, сайти для розміщення медійної реклами тощо.

Деякі з систем є стабільними та безкоштовними. Деякі беруть плату за послуги/розміщення та можуть змінювати ціну або вимикати рекламні кабінети без попереднього погодження. Отже розглянемо слабкі та сильні сторони цього фактору (табл.2.2).

Таблиця 2.2

Сильні та слабкі сторони фактору Підрядники

[Розробка автора]

| Сильні сторони | Слабкі сторони |
|--|--|
| <p>Фрілансери:</p> <ul style="list-style-type: none"> • є дійсно кваліфіковані кадри; • велика база фрілансерів, просто замінити фахівця у разі необхідності; • можливість зняти навантаження зі штатних спеціалістів у разі необхідності; | <p>Фрілансери:</p> <ul style="list-style-type: none"> • завжди є загроза недобросовісності фахівця, що може зашкодити роботі в цілому; • за рахунок віддаленої роботи та відсутності тим білдінгу, фріланс фахівець може просто не знайти |

| | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • завжди можна знайти спеціаліста вузького профілю для проектної роботи без необхідності брати його у штат; • економія на витратах. | <ul style="list-style-type: none"> • завжди присутня загроза технічних перешкод. |
| <p>Системи Інтернет маркетингу:</p> <ul style="list-style-type: none"> • спрощують та ушвидшують роботу фахівця; • допомагають охопити більших об'єм потенційних рекламних місць розміщення; • допомагають управляти та аналізувати велику кількість даних. | <p>Системи Інтернет маркетингу:</p> <ul style="list-style-type: none"> • іноді присутні складнощі комунікації з менеджерами зі сторони підрядника в силу некомпетентності, незацікавленості або географічних особливостей; • в деяких системах занадто довгий шлях оплати послуг через бюрократію; • завжди присутній ризик технологічних проблем, які можуть завадити або перервати роботу. |

Клієнти. В рядах клієнтів ТОВ «Клауд Комунікаейшенз» налічується більше 50 українських і зарубіжних відомих клієнтів таких як: Jack Danielse, Аха, PepsiCO, WakeAPP тощо.

Потрібно враховувати специфіку В2В бізнесу. Клієнтами ТОВ «Клауд Комунікаейшенз» є не кінцеві споживачі, а інший бізнес.

На задоволеність клієнта впливають такі основні фактори: якість роботи фахівця, якість роботи клаєнт сервісу, відповідність умовленим строкам, ціна послуг, рівень задоволеності кінцевого споживача та отриманий прибуток.

Робота з новими клієнтами та існуючими побудована майже однаково, різниця лише початкових етапах. Тому ми розглянемо на схемі (рис.2.3) стриктуру роботи з новим клієнтом підприємства.

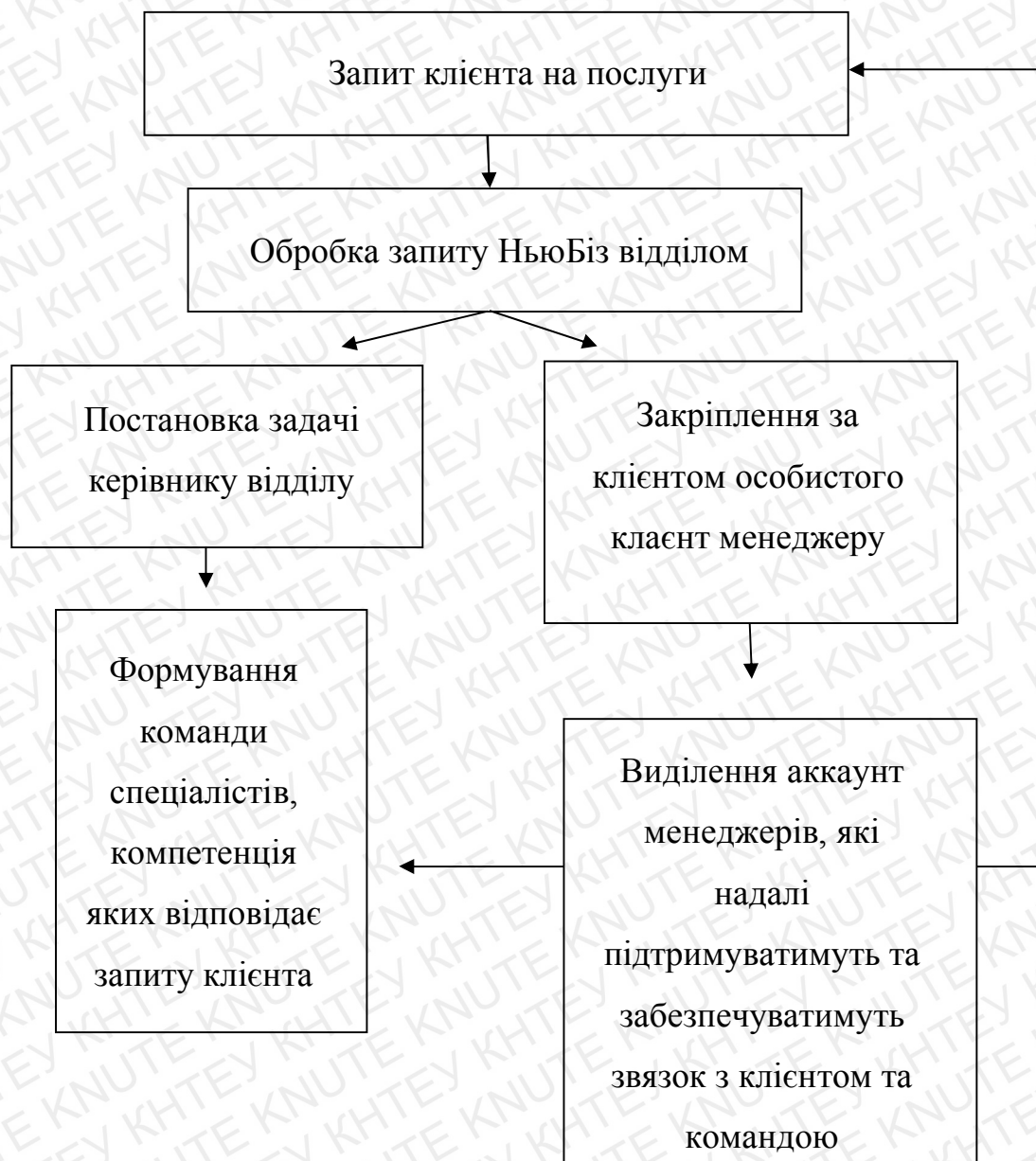


Рисунок 2.3. Схема опрацювання запиту нового клієнта на підприємстві ТОВ «Клауд Комунікаейшенз»

[Розробка автора]

Обробка запиту існуючого клієнту на нову послугу обробляється таким же чином, виключаючи перші два кроки. Зазвичай декілька спеціалістів закріплені за певним клієнтом та проектом. Склад команд змінюється рідко.

Ринок Інтернет маркетингу та Конкуренти.

Інтернет-маркетинг — це практика використання усіх аспектів традиційного маркетингу в мережі Інтернет. Основна його мета — одержання максимального ефекту від потенційної аудиторії мережі.

Інтернет-маркетинг має на сьогоднішній день досить широкий набір технологій, які дозволяють вивести бізнес на якісно новий рівень.

До основних послуг сьогодні відносять наступні:

- створення веб-сайту та розміщення його в мережі Інтернет, відкривають компанії необмежені можливості в успішній конкуренції на ринку;
- пошуковий маркетинг (SEO). Як правило, пошук продукту в мережі Інтернет починається із запиту в пошуковій системі. Пошукова оптимізація, пошукова реклама є найважливішими технологіями Інтернет-маркетингу, за допомогою яких веб-сайт виводиться на високі позиції, у так званий топ пошукової видачі;
- Інтернет-реклама (PPC) виділяється високим ступенем точності охоплення цільової аудиторії, дає можливість управляти бюджетом рекламної кампанії й оперативно простежити за її ефективністю. Вона представлена у двох основних видах: банерна й контекстна реклама;
- email-маркетинг — це індивідуальні розсилання по електронній пошті. При невисоких витратах дає можливість поширювати інформацію серед конкретних потенційних клієнтів;
- вірусний маркетинг — це технологія, в основі якої лежить створення «вірусу», привабливого для користувачів рекламної інформації та який передається ними один одному у вигляді розваги, а не реклами;
- онлайн ігри із вбудованою рекламою або елементами брендів компаній;

- мобільний маркетинг (СМС-маркетинг). Розробка багатьох веб-сайтів ведеться з урахуванням можливостей мобільних пристроїв, у яких передбачений доступ до мережі Інтернет;
- відео-маркетинг. Сьогодні розроблені для ПК програми дозволяють створювати відео-ролики за різною тематикою будь-якому користувачеві, який може розмістити його в мережі на якому-небудь сервісі, наприклад, на YouTube або у соц. мережах;
- формування суспільної думки. Ця технологія Інтернет-маркетингу формує позитивний імідж компанії шляхом впровадження текстової інформації на різних Інтернет-ресурсах: через поширення пресрелізів і роботу з мережною пресою, новинними ресурсами, через замовлення профільних статей і прояву активності на тематичних форумах тощо;
- маркетинг соціальних зв'язків, ідея якого полягає в залученні відносин між людьми для просування продуктів чи послуг. Зупинимось детальніше. Ще кілька років тому використання SMM у бізнесі вважалося нововведенням, а сьогодні ж більшість компаній активно використовують цю технологію для просування свого бізнесу. Популярність соціальних мереж обумовлена тим, що людям властиво ділитися чимось цікавим, а Facebook, Vk, Instagrame, LinkedIn, Twitter та інші — це зручні платформи для спілкування. Вони стають все більш популярними, і сьогодні більшість компаній мають акаунт хоча б на одній з них.

Соціальні мережі — це також один з інструментів для створення іміджу компанії, для просування бренду, підвищення рівня лояльності партнерів, просування нових послуг, підвищення відвідуваності сайту компанії. Демонстрація неформальної сторони компанії створює довірчі відносини з партнерами. Специфіка SMM полягає в тому, що він не дає миттєвого ефекту, але забезпечує довгостроковий результат за умови правильного його використання з іншими маркетинговими інструментами [13, с. 25].

Блоги використовуються компаніями для публікації корпоративних новин, прес-релізів й іншої корисної інформації для своїх клієнтів, а також для

організації усередині корпоративного спілкування. Поширеними стали в останній час веб-конференції, вебінари та онлайн-виставки, які дозволяють одночасно збирати до тисячі учасників, які можуть послухати інформацію й поставити запитання, а також одержати на них відповіді.

Веб-конференція — це одна технологія для організації онлайн-зустрічей і спільної роботи в режимі реального часу через мережу Інтернет. Веб-конференції дозволяють проводити онлайн-презентації, спільно працювати з документами й додатками, синхронно переглядати сайти, відеофайли й зображення. При цьому кожен учасник перебуває на своєму робочому місці за комп'ютером [6, с. 4].

Вебінари — це онлайн-презентації, організовані за допомогою веб-технологій у режимі прямої трансляції. Кожен учасник перебуває біля свого комп'ютера, поза залежністю від географії й місця розташування. Основні можливості вебінарів: багатобічна відеоі аудіо-конференція; завантаження й перегляд презентацій і відео; текстовий чат; демонстрація екрану комп'ютера ведучого учасникам; передача прав на управління від ведучого учасникам.

Для просування своїх продуктів та послуг компанії починають активно використовувати і онлайн-виставки. Це — це інформаційний багатофункціональний ресурс, який значно полегшує доступ всіх зацікавлених сторін до взаємної та плідної взаємодії.

На ринку Інтернет маркетингу сьогодні представлена велика кількість гравців. Ця сфера, яка постійно розвивається та вдосконалюється. За даними ресурсу [50] у 2018 році ринок медійної Інтернет-еклами виріс на 32% у порівнянні з півріччям 2017 року.

Для прикладу розглянемо ріст долі вакансій у сфері Інтернет маркетингу (рис 2.4).



Доля вакансій інтернет-маркетинга в професфері "Маркетинг"

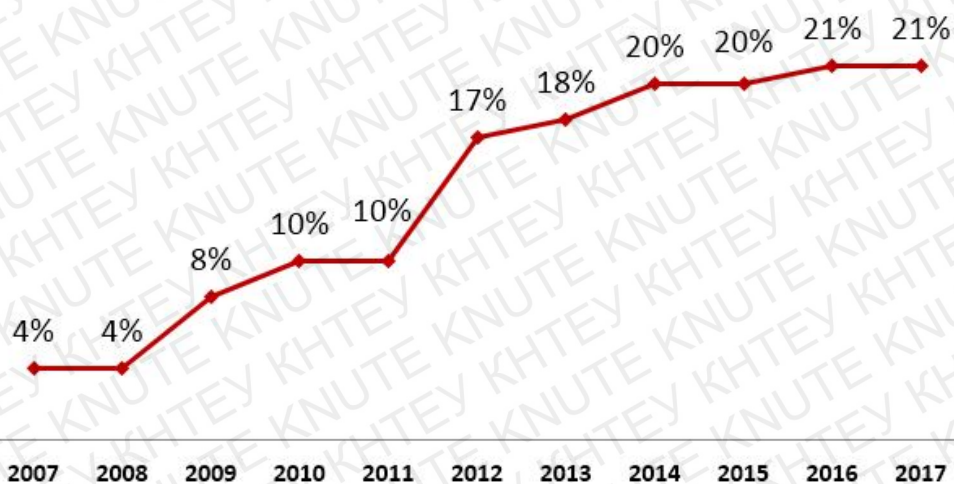


Рисунок 2.4. Динаміка росту вакансій у сфері Інтернет маркетингу [50]

Обсяг ринку медійної інтернет-реклами України за 2017 р. склав 2,51 млрд грн, що на 40% перевищує аналогічний показник 2016 року в гривневому обчисленні. У доларах США цей показник перевищив рівень 2012 (\$94,46 млн проти \$74,33 млн), але ще не досяг рівня 2013 року (\$114,6 млн).

Ці цифри не включають показники пошукової інтернет-реклами і низку інших складових, які в сумі з медійною інтернет-рекламою становлять сегмент digital-реклами.

За динамікою зростання інтернет-реклама значно випереджає інші сегменти рекламного медіа-ринку України. Так, за даними Всеукраїнської рекламної коаліції, зростання сегменту ТВ-реклами в 2017 р. в порівнянні з 2016 р. склало 29%, реклами в пресі – 18%, радіореклами – 20%.

Частка прямих продажів на ринку медійної інтернет-реклами, за даними дослідження, ІНАУ склала 52,5%.

Частки сегментів медійної інтернет-реклами, як уже повідомлялося за підсумками 1-го етапу дослідження, розподілилися так (рис 2.5):

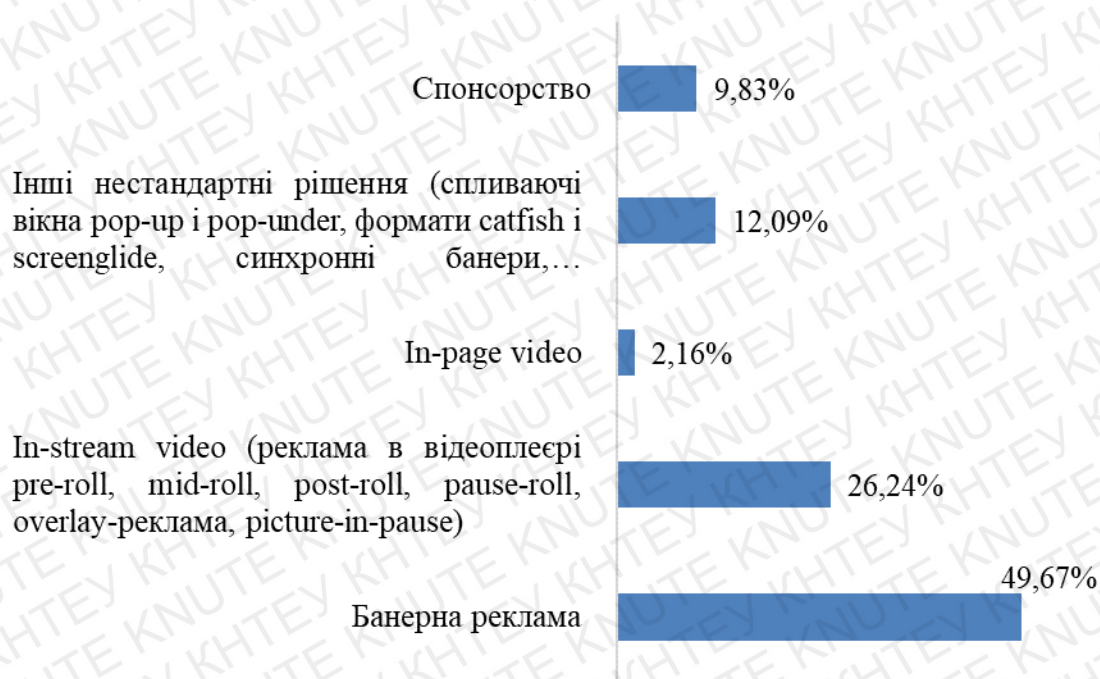


Рисунок 2.5. Розподілення сегментів медійної реклами за обсягом

[Розробка автора на основі джерела [50]]

Частки мобільної медійної інтернет-реклами (реклами, орієнтованої на користувачів мобільних пристроїв) в частках від загального обороту медійної інтернет-реклами склали (рис 2.4):



Рисунок 2.4. Розподілення сегментів медійної реклами за обсягом

[Розробка автора на основі джерела [50]]

Визначено частку Programmatic на ринку медійної інтернет-реклами. За досліджуваний період у агентств закупівлі за допомогою Programmatic склали 10,78%, у майданчиків продажу за допомогою Programmatic склали 45,4%.

Також було визначено частку соціальних медіа і месенджерів,% (FB, VK, Однокласники, Instagram, Twitter, YouTube, Skype, Viber та ін.). Вона складала у агентств 26,49%.

Тобто сфера Інтернет маркетингу активно розвивається. На сьогодні представлена велика кількість гравців, відповідно конкурентна боротьба досить жорстока.

Що стосується безпосередньо конкурентів ТОВ «Клауд Комуникайшенз». У нашій роботі ми розглянемо лише деяких основних, адже їх кількість постійно зростає, враховуючи особливості ринку: Арт Лемон, MCG, Смарт Маркетинг, БизРейз. Розглянемо їх спектр послуг (табл 2.3).

Таблиця 2.3.

Спектр послуг основних конкурентів ТОВ «Клауд Комуникайшенз

[Розробка автора на основі джерел [51], [52], [53], [54]]

| Конкурент | Спектр послуг |
|-----------|---|
| Арт Лемон | <ul style="list-style-type: none"> • Дизайн, • розробка веб сайтів, • інтернет реклама. |
| MCG | <ul style="list-style-type: none"> • Розробка маркетингових стратегій, • розробка сайтів, • маркетингові дослідження, • дизайн, • аудит маркетингу, • інтернет маркетинг. |

| | |
|--------------------|--|
| Смарт Маркетинг | <ul style="list-style-type: none"> • Інтернет маркетинг (лише контекстна реклама та seo), • розробка маркетингових стратегій. |
| БизРейз | <ul style="list-style-type: none"> • Аутсорсинговий маркетинг, • розробка маркетингових стратегій, • інтернет маркетинг, • впровадження CRM, • розробка сайтів, • створення відео роликів. |

Громадкість та імідж. ТОВ «Клауд Комунікаейшенз» одне з найвідоміших рекламних об'єднань. Агентство є членом ВРК і UDAC.

ТОВ «Клауд Комунікаейшенз» також має ряд нагород, що засвідчують його кваліфікацію: агенства з холдингу поліли №1 в загальному рейтингу ефективності digital-агентств України (Effie Awards 2015-2016), №2 Advertiser's Choice 2014-2016, №3 в рейтингу «Digital-агентство 2016 року».

Головні досягнення за період діяльності:

- агентства входять до British SHOTS video-magazine як перше агентство у рекламній індустрії;
- шорт-лист на балтійському фестивалі реклами “Golden Hummer”; увійшло до British Gold.

Цілі рекламного ТОВ «Клауд Комунікаейшенз»:

- розширення портфелю клієнтів та утримання існуючих;
- участь в міжнародних рекламних конкурсах та завоювання престижних нагород;
- зацікавленість у зарубіжних проектах – реінжиніринг;
- розвиток професійності фахівців та формування сильної команди.

З появою маркетингу на підприємстві виникає необхідність управління ним. Це можна здійснити за допомогою системи, що представляє собою сукупність інформаційних, організаційних, планових і контрольних елементів, що забезпечують взаємозв'язок підприємства з ринком.

Звісно, завжди є ряд факторів макросередовища, на які фірма не в змозі впливати, проте одна з умов конкурентоспроможності підприємства – вміти підлаштовуватись під ринок, швидко реагувати на зміни та формувати нові сучасні рішення. Особливо це стосується підприємств, які ведуть свою діяльність на такому швидкозростаючому та постійно змінювальному ринку, як ринок Інтернет маркетингу.

Загалом маркетингове середовище компанії є досить сприятливим для розвитку та підвищення його конкурентоспроможності на ринку інтернет маркетингу, не дивлячись на велику кількість конкуруючих компаній.

ТОВ «Клауд Комунікаейшенз» - це підприємство повного циклу, яке об'єднує декілька агентств. За рахунок такої диференційованості, широкого спектра представлених послуг та відомого бренду, компанія має стійкі позиції та може зайняти місце лідеру на ринку Інтернет маркетингу.

2.2. Оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємства ТОВ «Клауд Комунікайшенз»

Під конкурентоспроможністю продукції (в нашому випадку послуг) в загальному ми маємо на увазі здатність до продажу у конкретний період часу на конкретному ринку. Характеризується конкурентоспроможність продукції її якістю та ціною.

У своїй роботі ми розглядаємо ринок Інтернет маркетингу. Зараз він дуже активно розвивається, постійно з'являються нові технології, попит на нові послуги, який породжує пропозицію, кількість гравців росте.

Оцінюючи конкурентоспроможність ТОВ «Клауд Комунікайшенз» та його послуг, при порівнянні ми зосередимось лише на деяких з конкурентів:

- БізРейз;
- Арт-Лемон;
- MCG;
- Стар-маркетинг.

Розпочнемо аналіз а продукції (у нашому контексті послуг), які надають усі перераховані компанії, у томи числі ТОВ «Клауд Комунікайшенз».

Для порівняння була обрана послуга «розробка рекламних динамічних HTML баннерів», які виготовлені топ-компанією MCG (еталонна продукція) та порівняємо їх з баннерами, які виробляє ТОВ «Клауд Комунікайшенз»

Для цього були визначені характеристики товару та їх значення (табл.2.4).

Таблиця 2.4

Порівняння рекламних банерів компаній конкурентів

[Розробка автора]

| Характеристики рекламних HTML баннерів | ТОВ «Клауд Комунікейшенз» | МСГ |
|---|------------------------------|-----|
| Сучасність зображення; | 346 | 368 |
| Розміщення (бальна оцінка - max - 100 балів) | 85 | 92 |
| Комфортність для зору (бальна оцінка - max - 100 балів) | 77 | 84 |
| Сучасність дизайну (бальна оцінка - max - 100 балів) | 92 | 97 |
| вдалість кольорових рішень, (бальна оцінка - max - 100 балів) | 92 | 95 |

Множинність показників споживчих властивостей товару зумовлює необхідність встановлення ієрархії всіх параметрів, які взято до розгляду. Насамперед потрібно визначати ті властивості, які мають найбільшу значущість (вагу) для споживача. Вагу кожного параметра визначаємо експертним шляхом. Для оцінки застосовуємо 5 бальну шкалу (1 бал – найменше значення, 5 – найбільше).

Для перевірки ступеня достовірності експертної оцінки був розрахований коефіцієнт конкордації W , який показує, наскільки думки експертів узгоджені, тобто належать до однієї і тієї ж генеральної сукупності оцінок. Коефіцієнт конкордації розрахований за формулою [7]:

$$W = \frac{12 \sum_{i=1}^n (r_i - \bar{r})^2}{N^2(n^3 - n)} \quad (1.1)$$

де: 12 – постійна величина у формулі розрахунку коефіцієнта конкордації, яка запропонована Кендалом;

N – кількість експертів;

n – кількість критеріїв оцінки;

r_i – ранг i -ого показника;

r – середня сума балів усіх експертів.

Величина коефіцієнта конкордації може змінюватися в діапазоні від 0 до 1, де його рівність одиниці означає повну узгодженість думок експертів, а рівність нулю свідчить про те, що зв'язки між оцінками не існує. У разі, коли $0,2 < W < 0,4$, має місце слабка узгодженість думок експертів, а при $W > 0,6$ можна говорити про існування сильної узгодженості думок експертів.

Крім того для визначення коефіцієнтів вагомості кожного фактора ми скористалися формулою Фішборна (1.2):

$$a_i = 2 \cdot (n - r_i + 1) / n \cdot (n + 1), \text{ (для всіх } i \text{ від 1 до } n \text{)} \quad (2)$$

де: a_i – коефіцієнт вагомості i -го критерію;

n – кількість критеріїв оцінки;

r_i – ранг присвоєний i -му показнику.

Результати експертної оцінки вагомості чинників конкурентоспроможності і перевірки узгодженості думок експертів представлені в таблицях 2.3, 2.4.

Використаємо формулу (2.1) для визначення ступеня узгодженості експертних оцінок:

Таблиця 2.5.

Експертні оцінки показників споживчих властивостей продукції

[Розробка автора]

| Характеристики | Експертна оцінка | | | | | | | | | |
|---|------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Сучасність зображення; | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 |
| Розміщення (бальна оцінка - max - 100 балів) | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 1 | 3 | 3 | 2 |
| Комфортність для зору (бальна оцінка - max - 100 балів) | 4 | 1 | 3 | 3 | 5 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 |
| Сучасність дизайну (бальна оцінка - max - 100 балів) | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 1 | 3 |
| Вдалість кольорових рішень, (бальна оцінка - max - 100 балів) | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 |

Таблиця 2.6.

Експертні оцінки показників споживчих властивостей

[Розробка автора]

| Характеристики баннерів | Сума балів | Відхилення від середнього | Квадрат відхилення | Ранг | Коефіцієнт вагомості (q _i) |
|---|----------------|---------------------------|--------------------|------|--|
| Сучасність зображення; | 46 | 15,6 | 243,36 | 1 | 0,333 |
| Розміщення (бальна оцінка - тах - 100 балів) | 25 | -5,4 | 29,16 | 4 | 0,133 |
| Комфортність для зору (бальна оцінка - тах - 100 балів) | 32 | 1,6 | 2,56 | 3 | 0,200 |
| Сучасність дизайну (бальна оцінка - тах - 100 балів) | 36 | 5,6 | 31,36 | 2 | 0,267 |
| вдалість кольорових рішень, (бальна оцінка - тах - 100 балів) | 13 | -17,4 | 302,76 | 5 | 0,067 |
| Всього | 30,4 (середнє) | 0 | 609,2 | 1 | |

$$W = \frac{12 \sum_{i=1}^n (r_i - \bar{r})^2}{n^2(n^2 - n)}$$

$$W = (12 * 609,2) / 10 * 10 (5 * 5 * 5 - 5) = 0,61$$

Ступень узгодженості експертних оцінок можна вважати прийнятним, оскільки $W=0,61 > 0,6$.

Розрахуємо груповий показник, що характеризує відповідність якісних параметрів виробу ринковим потребам, за допомогою одиничних показників якості з урахуванням значущості кожного з них.

Виконаємо розрахунок за формулою (2.3):

$$I_{жк} = \sum_{i=1}^n P_i q_i \quad (2.3)$$

де: $I_{жк}$ – груповий показник за якісними параметрами;

P_i – одиничний показник i -го якісного параметра;

q_i – вага i -го параметра в загальній сукупності;

i – кількість параметрів, взятих для оцінювання.

Для МСГ $I_{жк1} = 126,4$.

Аналогічні розрахунки здійснюємо також щодо ТОВ «Клауд Комунікаейшенз»: $I_{жк2} = 120,8$.

Порівняння двох групових показників дає змогу визначити рівень конкурентоспроможності товару щодо продукції-конкурента (продукції-еталона) за якісними параметрами за формулою (2.4):

$$K_{жк} = \frac{I_{жк1}}{I_{жк2}} \quad (2.4)$$

Рівень конкурентоспроможності товару щодо продукції-еталона за якісними параметрами становить:

$$126,4/120,8=1,046.$$

Наступним кроком для визначення конкурентоспроможності товару є розрахунок групового показника конкурентоспроможності за економічними параметрами, який обчислюють за формулою (2.5):

$$I_{жк} = \sum_{i=1}^n Z_i q_i \quad (2.5)$$

де: $I_{жк}$ – груповий показник за економічними параметрами;

Z_i – економічний параметр i -го виду;

q_i – вага i -го економічного параметра в загальній сукупності.

Вагомість економічних параметрів експертним шляхом не визначають, оскільки вартість поточних економічних показників, виражена у грошових одиницях і є своєрідним коефіцієнтом значущості. Тому співвідношення групових економічних показників товару, що оцінюють, із показниками товару-еталона обчислимо за формулою (6):

$$K_{ек} = \frac{I_{ек1}}{I_{ек2}} \quad (2.6)$$

де: $I_{ек1}$, $I_{ек2}$ – відповідно групові показники економічних параметрів товару, що оцінюється, і товару-еталона.

Рівень конкурентоспроможності товару щодо товару-еталона за економічними параметрами становить:

$$98,31/82,04=1,198.$$

Інтегральний показник конкурентоспроможності продукції ТОВ «Клауд Комунікайшенз» обчислимо за формулою (7):

$$I_{кон} = \frac{K_{ек}}{K_{як}} \quad (2.7)$$

де: $I_{кон}$ – інтегральний індекс конкурентоспроможності товару;

$K_{як}$ – показник конкурентоспроможності за якісними параметрами;

$K_{ек}$ – показник конкурентоспроможності за економічними показниками.

Інтегральний показник конкурентоспроможності продукції становить:

$$1,046/1,198=0,87$$

Якщо $I_{кон} > 1$, то вироб, що аналізують, має переваги в конкурентоспроможності щодо товару-еталона, за умови $I_{кон} < 1$ – він програватиме товаріві-конкуренту.

Отже, при $I_{кон}=0,87$ баннери ТОВ «Клауд Комунікайшенз» не мають конкурентних переваг на ринку порівняно з МСГ.

Інтегральний показник конкурентоспроможності товару показує міру його привабливості для покупця. Економічний зміст інтегрального показника конкурентоспроможності і показника питомого ефекту свідчить, що конкурентоспроможність товару слід вивчати безперервно, цілеспрямовано і комплексно, орієнтуючи його на задоволення потреб споживачів.

Отже, конкурентоспроможність товару відображає міру його привабливості для кінцевого споживача. Але параметри і фактори конкурентоспроможності, значущі як для виробника, так і для споживача, часто виявляються невизначеними. Це перешкоджає вдосконаленню та зміцненню позицій за тими параметрами, що задовольняють очевидні та приховані потреби споживачів.

2.3. Аналіз конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Клауд Комунікейшенз» на ринку Інтернет маркетингу

Розпочнемо аналіз за методом SWOT, тобто виявимо внутрішні сильні і слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості та загрози діяльності (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Матриця SWOT – аналізу ТОВ «Клауд Комунікейшенз»
[Розробка автора]

| Сильні сторони | Слабкі сторони |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • позитивний імідж на локальному та міжнародному рекламних ринках; • багаторічний досвід; • завоювання великої кількості нагород; • наявність потужних міжнародних та локальних компаній у портфелі клієнтів; • досвідченність фахівців з Інтернет реклами та керівництва; • високий рівень дохідності активів; • широкий спектр послуг; • створена необхідна матеріальна база. | <ul style="list-style-type: none"> • недостатній рівень самореклами; • недостатня кваліфікація окремих менеджерів проектів; • велика плинність кадрів; • низька середня заробітня плата; • відсутність здорової мотивації в роботі недосконала, система внутрішнього контролю; • недостатня система безпеки захисту інформації; • часті проблеми з підрядниками; • враховуючи сферу діяльності, не вистачає сучасного |

| | |
|--|---|
| | комп'ютерного та технологічного обладнання. |
| Можливості | Загрози |
| <ul style="list-style-type: none"> • розширення портфеля клієнтів; • участь у міжнародних рекламних конкурсах та завоювання престижних нагород; • зацікавленість у зарубіжних проектах – реінжиніринг; • інвестиції в персонал – навчальні тренінги, робочі поїздки на стажування за кордон; • розширення спектра послуг тими, які зараз ще не дуже активно використовуються на відчизняному ринку Інтернет реклами (створення ботів, Programatic, використання VR технологій). | <ul style="list-style-type: none"> • різка зміна макроекономічної ситуації у країні агентств інтернет маркетингу; • зміна рекламного законодавства, що значно зменшить рекламні бюджети відповідних клієнтів; • розформування холдингу «Клауд Комунікайшенз», що приведе до відтоку міжнародних клієнтів; • недобросовісна конкуренція з боку окремих агентств; • перехід кваліфікованих кадрів до компаній конкурентів. |

Аналіз вищенаведених даних показує, що синтетичним показником конкурентоспроможності є частка на ринку, яку займає рекламне агентство, що і підтверджується середньовизначеною оцінкою якості послуг.

В цілому компанія ТОВ «Клауд Комунікейшенз» має стійкі позиції на ринку за рахунок свого досвіду та достатньо великого спектру послуг, які надають агентства, що підпорядковуються компанії. Але враховуючи швидкий розвиток сфери, необхідно мінімізувати усі можливі загрози, які можуть вплинути на позиції підприємства та його прибуток.

Далі порівняємо ТОВ «Клауд Комунікейшенз» з основними конкурентами (табл.2.8):

Таблиця 2.8

Порівняння конкурентів підприємства ТОВ «Клауд Комунікейшенз»

[Розробка автора на основі джерел [51], [52], [53], [54]]

| Основні показники для порівняння | Конкуренти | | | | |
|---|------------|-----------|-----|----------------|---------------------|
| | БізРейз | Арт-Лемон | МСГ | Стар-маркетинг | Клауд Комунікейшенз |
| Асортимент послуг, що надаються маркетинговими агентствами: | | | | | |
| проектування сайтів | - | + | + | - | + |
| маркетинговий консалтинг | + | + | + | + | + |
| веб-дизайн | + | + | + | - | + |
| організація тренінгів | + | + | + | | - |
| E-mail маркетинг | + | - | + | - | + |
| аутстафінг маркетингового персоналу | - | - | + | - | - |
| маркетингові дослідження ринку | + | + | + | + | + |

Щоб визначити конкурентоспроможність ТОВ «Клауд Комунізейшенз», створюється спеціальна група висококваліфікованих спеціалістів чисельністю не меншою за 5 осіб. Система балів встановлює, що кожен фактор конкурентоспроможності експерт може оцінити від 1 до 5 балів.

Вагомість факторів дорівнює 4-м з 5-ти для якості послуги, 3-м з 5-ти для ціни послуги, 2-м з 5-ти для професійності персоналу й 1-му з 5-ти для експлуатаційних витрат (табл. 2.9.).

Таблиця 2.9

Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «Клауд Комунізейшенз»

[Розробка автора]

| Експерт | Оцінка експертів | | | |
|----------------------------------|------------------|--------------|---------------------------|------------------------|
| | Якість послуги | Ціна послуги | Професійний рівень кадрів | Експлуатаційні витрати |
| 1. Директор рекламного агентства | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 2. Клієнт-сервіс-директор | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 3. Діджитал директор | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 4. Креативний директор | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 5. Фінансовий директор | 4 | 4 | 4 | 3 |
| Сума балів | 18 | 16 | 19 | 17 |
| Середній бал | 3,6 | 3,2 | 3,8 | 3,4 |

Розрахунок конкурентоспроможності послуги рекламного агентства відповідно становить:

$$K_y = \sum B_{ij} : n / O_m \times a_j = 2,88 + 1,92 + 1,52 + 0,68 = 7,0 [35].$$

Отже, експертна оцінка конкурентоспроможності рекламного агентства становить 7 балів з 10-ти, тобто в агенції є значні резерви (30%) підвищення конкурентоспроможності за всіма напрямками.

Конкурентна стратегія ТОВ «Клауд Комунікейшенз» – це частина операційної (сукупної) стратегії підприємства, яка містить також корпоративну та функціональну стратегію.

Проаналізувавши стан підприємства на ринку рекламних послуг за чинниками вибору стратегії, можна зробити такі висновки:

- Мета ТОВ «Клауд Комунікейшенз» – заявити про себе як про сильне рекламне агентство, яке успішно працює на ринку рекламних послуг багато років. Компанія має історію самостійного розвитку та досвід роботи з міжнародною структурою, яка має високі рейтинги популярності та ефективності у світі.
- Оцінка зовнішнього середовища та конкурентів продемонстрували достатньо впевнені позиції ТОВ «Клауд Комунікейшенз» на ринку. Компанія надає широкий спектр послуг та має великий портфель українських та міжнародних клієнтів.
- ТОВ «Клауд Комунікейшенз» намагається вести ефективну кадрову політику. Однак тенденції кадрового ринку чи власна кадрова політика не завжди приносять гарний результат. Оцінюючи можливості підвищення кваліфікації, ТОВ «Клауд Комунікейшенз» найпершим чином підвищує кваліфікацію фахівцям вищого рівня. Тобто недоліками кадрової політики є: відсутність мотивації фахівців нижчого рівня, недостатні інвестиції у персонал, невиский рівень заробітних плат у фахівців нижчого рівня. Це зумовлює велику плінність кадрів, що може негативно сказуватись на відносинах з клієнтами.
- У сфері своєї інформаційної політики робота ТОВ «Клауд Комунікейшенз» має недоліки. Рекламний ринок України є доволі конкурентним, а реклама є специфічною послугою, яка потребує додаткових затрат на власне просування. Інформація про компанію рідко з'являється на таких спеціалізованих інтернет-ресурсах, як Reklamaster, Admarket, Pulse та ін.

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Напрямки оптимізації конкурентної стратегії підприємства ТОВ «Клауд Комунікейшенз»

В попередніх розділах було розглянуто маркетингове середовище підприємства та його позиції на ринку. Підприємство достатньо конкурентоспроможне та може зайняти позиції лідера, проте нами були виявлені деякі недоліки, які потребують оптимізації.

На сьогодні існує велика різноманітність конкурентних стратегій. Далі ми розглянемо безпосередньо стратегії, які зараз використовуються підприємством ТОВ «Клауд Комунікейшенз» (табл. 3.1):

Таблиця 3.1.

Аналіз конкурентних стратегій ТОВ «Клауд Комунікейшенз» та напрями їх оптимізації

[Розробка автора]

| Класифікація | Обрана конкурентна стратегія | Напрямки оптимізації |
|---------------------------------|---|--|
| Залежно від типу функціонування | Віолентна стратегія. Зараз підприємство займає позицію "Лева". Це підприємства-гіганти, які досягли максимально стійкого положення на ринку і здійснюють контроль над | Є ризик того, що згодом підприємство втратить динамічність, не дивлячись на свої масштабні розміри. Тому, на нашу думку, дуже важливо встигати |

| | | |
|---|--|---|
| | <p>значною часткою ринку. Конкурентна стратегія - низькі витрати за рахунок великого масштабу діяльності і задоволення масового попиту клієнтів.</p> <p>Така позиція обумовлена:</p> <ul style="list-style-type: none"> • тривалим перебуванням на ринку підприємством; • тим, що підприємство об'єднує декілька спеціалізованих компаній, завдяки чому має змогу привабити більше клієнтів, надавати широкий спектр послуг та утримувати свої позиції на ринку. | <p>за технічним розвитком та впроваджувати сучасні рішення.</p> <p>Наприклад, модифікувати форми звітності (розглянемо у наступному розділі), впроваджувати сучасні рішення для своїх клієнтів (розробка ботів, використання технологій VR у рекламі).</p> <p>Важливо втримувати кваліфікованих фахівців та залучати нових.</p> <p>Підтримувати свій імідж, проводячи спеціалізовані заходи тощо.</p> |
| <p>Залежно від позиції підприємства у конкурентній боротьбі</p> | <p>Зараз підприємство притримується оборонної стратегії. Вона спрямована на те, щоб утримати конкурентні позиції компанії на вже освоєних ринках збуту.</p> <p>Основна функція стратегії - активізувати співвідношення "витрати - результат" з</p> | <p>Ми вважаємо, що здебільшого стратегія обрана вірно.</p> <p>Але існує ризик поступового відставання від конкурентів.</p> <p>Тому дуже важливо встигати за темпами розвитку ринку та</p> |

| | | |
|--|--|---|
| | <p>власними вигодами і вигодами для покупців. Конкурентна боротьба при такій стратегії ведеться не за оригінальністю товару (послуги) або технології, а за їхньою ціною, обсягами пропозиції і якістю.</p> | <p>впроваджувати нові технологічні рішення, особливо, беручи до уваги, що мова ведеться про сферу Інтернет маркетингу, яка постійно розвивається.</p> <p>Також потрібно звернути особиву увагу на підвищення кваліфікації окремих працівників.</p> |
| <p>На основі аналізу сил конкуренції</p> | <p>Обрана стратегія диференціації продукції. Вона орієнтована на покупців, які готові заплатити більше, але за більш високу якість або за більш широкий вибір споживчих якостей товару (послуги).</p> | <p>Також вважаємо, що стратегія доцільна. Але в такому випадку є моменти, які потрібно оптимізувати для подальшого притримання стратегії:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Виходити на нові ринки збуту; • Вдосконалити якість окремих послуг; • Зосередити увагу на пошукні кваліфікації та розвитку окремих кадрів, адже вона на пряму впливають на якість надаваних |

| | | |
|--|--|--|
| | | послуг. |
| <p>Залежно від життєвого циклу послуги</p> | <p>Підприємство комбінує декілька стратегій в управлінні конкурентоспроможністю:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Стратегію інтегрованого зростання (інтеграція з дистриб'юторами, збутовими посередниками і торговими організаціями) та • Стратегію диверсифікованого зростання (пошуку додаткових можливостей для виробництва та реалізації нових послуг на існуючій базі старого бізнесу; вона залишається в центрі бізнесу). | <p>Вважаємо, що компанії зараз важливо зосередитися на стратегії концентрованого зростання та почати вдосконалювати свій пакет послуг, щоб не втратити позиції на ринку.</p> <p>Крім того доцільно почати освоювати Європейський та Американський ринки (зараз компанія зосереджена на Українському та Казахському).</p> <p>Підприємство намагається почати просувати нові послуги, але вони не є унікальними та не мають особливих УТП. Тому, ми вважаємо, що потрібно звернути увагу на послуги, які компанія намагається впровадити.</p> |

| | | |
|--|--|---|
| | | У сфері Інтернет маркетингу важливо встигати за нововведеннями, щоб не втратити свої конкурентні позиції. Отже, на нашу думку, підприємству варто обдумати варіанти розробки більш сучасних та унікальних послуг (наприклад, у сфері аналітики, або ботів). |
|--|--|---|

Отже, на основі проаналізованої інформації, можемо зробити висновок, що основними напрямками оптимізації стратегії ТОВ «Клауд Комунікайшенз» є наступні:

- Розширення спектру послуг у біль сучасних напрямках: аналітика, обробка даних, створення ботів;
- Розширення портфелю закордонних клієнтів;
- Розробка власних спеціалізованих сервісів;
- Вдосконалення якості послуг;
- Вдосконалення системи роботи з підрядниками;
- Важливо приділити увагу саморекламі (кампанії в Інтернет, ведення професійних блогів та проведення спеціалізованих заходів);
- Підвищення професійності фахівців та їх мотивації.

3.2. Шляхи підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Клауд Комунізейшенз»

Отже, проаналізувавши діяльність та конкурентне середовище ТОВ «Клауд Комунізейшенз» та його конкурентні стратегії, були виявлені слабкі сторони, які на нашу думку потребують оптимізації. Розглянемо напрямки та шляхи оптимізації та підвищення конкурентоспроможності у табл.3.2.

Таблиця 3.2

Шляхи підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Клауд Комунікешенз»
[Розробка автора]

| Напрямки оптимізації | Шляхи підвищення конкурентоспроможності |
|------------------------------|--|
| Розширення спектру послуг | По-перше, пропонуємо впровадити нерозповсюджені на ринку послуги: розробка ботів або використання VR у рекламі, наприклад. По-друге, рекомендуємо розширити спектр традиційних послуг так, щоб вести деяких клієнтів комплексно. |
| Розширення портфелю клієнтів | Підприємство ТОВ «Клауд Комунікейшенз» займає лідируючі позиції на ринку України. Зараз компанія почала виходити на ринок Казахстану. Вважаємо, що варто звернути увагу у європейський та американський напрямок. Компанія займає стійкі позиції та має великий портфель клієнтів міжнародних клієнтів (офіси в |

| | |
|---|---|
| | Україні), тому залучення закордонних покупців не є великою проблемою. |
| Розробка власних спеціалізованих сервісів | <p>Запровадити інноваційні технології в розробці для своїх клієнтів інноваційних рішень в області стратегії, креативу та нестандартних медіа рішень, у виготовленні рекламних матеріалів та впровадженні новітніх рекламних послуг та ін.</p> <p>Рекомендуємо розробити власний продукт, який</p> <ul style="list-style-type: none"> • Спростив би роботу та оптимізував би час власних фахівців, • Став би приводом для додаткового піару, • Підвищив би дохідність компанії за рахунок монетизації. <p>Цим продуктом може бути рекламний парсер, аналітична система, бот чи VR технологія, яка б могла використовуватися у рекламі.</p> <p>Вважаємо пропозицію доцільною, тим паче, компанія має усі ресурси для впровадження.</p> |
| Вдосконалення якості послуг | За рахунок оптимізації тайм-менеджменту, внутрішніх |

| | |
|--|--|
| | <p>організаційних структур та навчання власних фахівців (оплата спеціалізованих воркшопів, конференцій).</p> <p>Впровадити нові сучасні технології. Наприклад, замість звітності у Excel та PowerPoint використовувати сучасні сервіси, такі як Google Data Studio. Цей пункт ми детальніше розглянемо далі.</p> |
| <p>Вдосконалення системи роботи з підрядниками</p> | <p>Рекомендуємо розробити організаційну систему по роботі з фрілансерами та підрядниками. Ця рекомендація стосується менеджменту підприємства в цілому.</p> |
| <p>Самореклама</p> | <p>Не дивлячись на те, що підприємство – велика діджитал компанія, ТОВ «Клауд Комунікейшенз» майже не використовує рекламні інструменти з метою самопросування.</p> <p>Тому ми рекомендуємо звернути увагу та налаштувати:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Рекламу в Google Search, • Повисити позиції в SEO, • Активніше зайнятися SMM, • Провести піар кампанію сумісно з соціальною компанією, |

| | |
|--|---|
| | <p>наприклад, фондом «Повернись живим»,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Почати проводити спеціалізовані заходи (офлайн конференції, вебінари, воркшопи тощо), • Почати вести блог. Цей пункт також стосується підвищення кваліфікації фахівців. |
| <p>Підвищення професійності фахівців та їх мотивації</p> | <p>Якість послуг, яке надає підприємство тісно зв'язана з мотивацією і професійністю кадрів. Тому вважаємо доцільною рекомендацію сконцентрувати увагу на навчанні та підвищенні мотивації кадрів:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Доступ до світових конференцій, • Власна бібліотека (в т.ч. електронна), • Нагороди, підвищення заробітних плат працівникам, які приносять результат. • Нагороди за написання професійних статей, тощо. |

Нами були впроваджені деякі з пропозицій на підприємстві ТОВ «Клауд Комунікейшенз»:

- розробили план та провели кампанію у Google Search з метою прорекламувати послуги підприємства ТОВ «Клауд Комунікейшенз».

- спільно с креативним відділом та директором підприємства провели соціальну піар кампанію,
- розробили та впровадили новий технологічний формат звітності.

Розглянемо кожен впроваджений пункт детально.

Рекламна кампанія в Google Search.

Ми запропонували провести рекламну кампанію у пошуковій мережі Google з метою залучити нових клієнтів. Нами був розроблений план кампанії, налаштована та запущена рекламна кампанія.

Етапи налаштування реклами у Google Search:

- збір семантичного ядра (ключових слів, на які налаштовуватиметься реклама);
- розрахунок медіа плану для оцінки необхідного бюджету та розуміння попиту;
- налаштування рекламного аккаунта Google Adwords;
- розробка рекламних оголошень;
- запуск кампанії та її оптимізація.

Розглянемо приклад прорахованого нами медіа плану, який був використаний у роботі (табл 3.3):

Таблица 3.3.

Медіа план для рекламної кампанії в Google Search

[Розробка автора]

| Google Search | Impressions | CTR, | Clicks | CR | CPC | Conversions* | Budget, |
|-----------------------|-------------|------|--------|------|-----|--------------|---------|
| "Клауд Комунікейшенз" | 300 000 | 6% | 18 000 | 1,1% | 2,3 | 198 | 40 500 |

Тлумачення показників розрахунків:

Impressions – кількість показів рекламних оголошень у пошуковій мережі.

Показник прогнозується автоматично в залежності від попиту системою Google Adwords.

CTR – показний, який демонструє інтерес користувачів до реклами. Розраховується як співвідношення кліків до показів. Прогнозується системою та на основі досвіду спеціаліста.

Clicks – кліки по рекламному оголошенню. Показник розраховується за формулою:

$$CTR = Clicks/Impressions. (2.8)$$

Звідси ми розрахували *Clicks*:

$$Impressions * CTR. (2.9)$$

$$Clicks = 300\ 000 * 6\% = 18\ 000.$$

CPC – пронозована на основі системи та досвіду спеціаліста ціна за клік. В нашому випадку вона становитиме 2,3 грн.

Далі розрахуємо необхідний бюджет для рекламної кампанії:

$$Budget = Clicks * CPC (2.10)$$

$$Budget = 18\ 000 * 2,3 = 40\ 500 \text{ грн.}$$

CR – *Conversion Rate*. Це показник конверсії (в нашому випадку конверсія – це заявка на послуги), який прогнозується на основі досвіду спеціаліста.

Звідси кількість конверсій виводиться з формули:

$$CR = Conversions/Clicks. (2.11)$$

$$Conversions = Clicks * CR. (2.12)$$

$$Conversions = 18\ 000 * 1,1\% = 198.$$

Після розрахунку плану, директором ТОВ «Клауд Комунікейшенз» нам були виділенні кошти для запуску. Наступний крок – налаштування рекламного аккаунта та розробка рекламних оголошень (рис.3.1.):

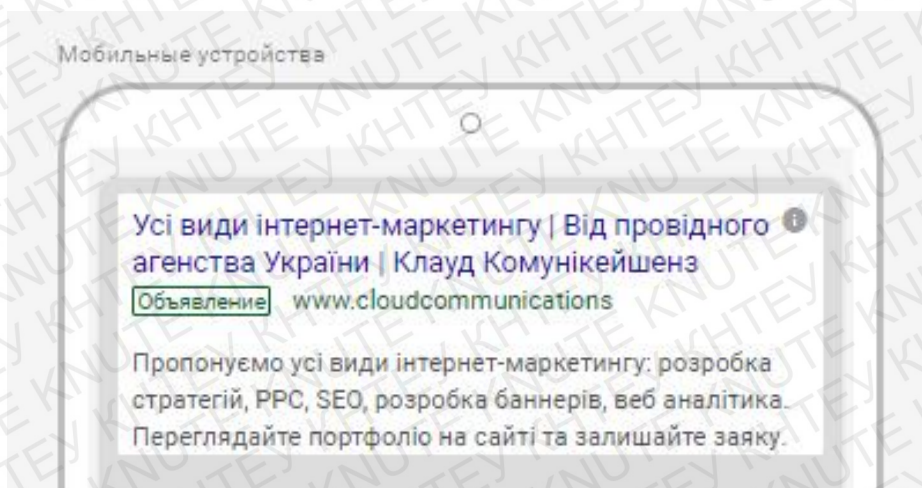


Рисунок 3.1. Приклад рекламного оголошення
[Розробка автора]

Ця кампанія була тестовою, вона тривала один місяць.

Оцінимо результати реклами у Google Search (табл.3.4).

Таблиця 3.4.

Різниця запланованих та фактичних результатів рекламної кампанії

[Розробка автора]

| Показник | План | Факт | Різниця |
|--------------|---------|---------|---------|
| Impressions | 300 000 | 359 988 | 20% |
| CTR, % | 6% | 6,54% | 9% |
| Clicks | 18 000 | 23 543 | 31% |
| CR, % | 0,5% | 0,7% | 55% |
| CPC, UAH | 2,3 | 1,7 | 26% |
| Conversions* | 90 | 164 | 104% |
| Budget, UAH | 40 500 | 40 500 | 0% |

Як бачимо, фактичні прогнози значно перевищили заплановані.

Завдяки тому, що нам вдалося повисити CTR та понизити ціну за клік, що дало змогу отримати більше конверсій при виділеному бюджету.

Усі отримані заявки було опрацьовано сервісом по роботі з клієнтами. Фактично ТОВ «Клауд Комунікейшенз» залучило 43 нових клієнтів (у тому числі закордонних), які замовили у сумі 87 маркетингових послуг: від розробки сайту і банерів до просування бренду в Інтернет та написання маркетингових стратегій.

Соціальна піар акція.

Важливу роль у конкурентоспроможності підприємства на ринку відіграє піар, особливо якщо мова йде про велику компанію, таку як ТОВ «Клауд Комунікейшенз».

Сумісно з діджитал департаментом, креативним департаментом та директором підприємства нами була продумана та проведена піар акція з фондом «Повернись живим».

Відділом креативу була розроблена ідея будильнику WakeApp <https://wakeapp.com.ua/>, за допомогою якого користувачі мають змогу переводити кошти на потреби армії кожен раз, коли відкладають будильник.

ТОВ «Клауд Комунікейшенз» виділило власні кошти на рекламну діяльність.

Нами було:

- Розроблена стратегія просування у мережі Інтернет,
- Підготовлений медіа-план з прорахунком необхідного тестового бюджету та плануванням показників,
- Налаштовані та запущені рекламні кампанії у Google та Facebook та Youtube (рис 3.2, 3.3).



Рис.3.2. Результат кампанії по встановленням додатку
(Розробка автора. Знімок екрану з рекламної системи Google Adwords.)

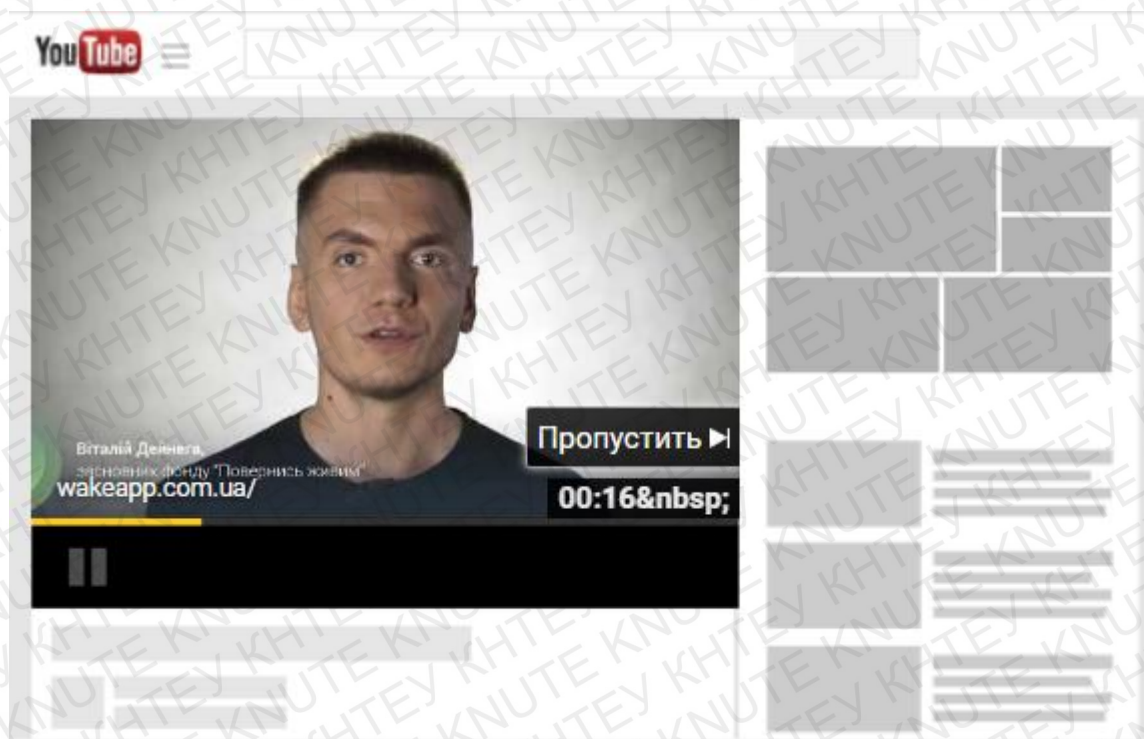


Рис.3.3. Приклад відео оголошення, яке використовувалось під час РК
(Розробка автора. Знімок екрану з рекламної системи Google Adwords.)

По завершенню нами були отримані наступні результати (табл 3.6):

Таблиця 3.6

Оцінка результатів проведеної кампанії для WakeApp

[Розробка автора]

| Канал | Охват | Кліки | Перегляди | Коефіцієнт встановл. | Встановлень | Вартість конверсії | Вартість РК |
|----------------|----------|--------------|---------------|----------------------|--------------|--------------------|------------------|
| Google Adwords | - | 7 052 | 6 854 | 9,63% | 1 516 | 3,93 | 5 958,20 |
| Youtube | 61 858 | 171 | 37 381 | 0,06% | 22 | 145,92 | 3 210,28 |
| Facebook | 28 878 | 1085 | - | 12% | 130 | 41,58 | 5400 |
| Всього | - | 8 308 | 44 235 | 20% | 1 668 | 8,73 | 14 568,48 |

Отже в результаті тестової рекламної кампанії ми отримали 1668 встановлень додатку при мінімальному бюджеті. Маються на увазі лише ті встановлення, що були залочені по клікам на рекламу. Звісно, крім цього були інші конверсії із пошукової видачі, соціальних мереж тощо.

Фінальний результат цієї кампанії – залучення коштів до фонду, які передавалися українській армії. Фонд «Повернись живим» представив публічний звіт по всім зібраним коштам (рис.3.4).

Excel Online

Вікторія в OneDrive Учет поступлений и расход

| | A | B | C | D | E | F |
|-----|-------------------------------|----------|--------------------------------|---|---|---|
| 1 | Зібрано коштів 117,193,578.30 | | | | | |
| 2 | | | | | | |
| 3 | | | | | | |
| 4 | Дата | Сума,грн | Тип надходження | Хто надав благодійну допомогу | | |
| 133 | 31/08/17 | 300.00 | | АТ укрсиббанк | | |
| 134 | 31/08/17 | 300.00 | | Новицький В. А. АТ "УкрСиббанк" | | |
| 135 | 31/08/17 | 200.00 | | ЖИТОМИРСЬКЕ ОБЛАСНЕ АТОЩАД М.ЖИТОМИР КОЛОС С,В, | | |
| 136 | 31/08/17 | 150.00 | | Найдюк А. М. АТ "УкрСиббанк" | | |
| 137 | 31/08/17 | 100.00 | | ШКОДА Т. Н. ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ПО АТОЩАД М.КИ"В | | |
| 138 | 31/08/17 | 20.00 | | ПАТ КБ "ПРИВАТБАНК | | |
| 139 | 31/08/17 | 1,000.00 | готівка | Олександр | | |
| 140 | 31/08/17 | 4.88 | Wake App (знято комісію 2,45%) | 19:50 | | |
| 141 | 31/08/17 | 4.88 | Wake App (знято комісію 2,45%) | 19:38 | | |
| 142 | 31/08/17 | 4.88 | Wake App (знято комісію 2,45%) | 15:45 | | |
| 143 | 31/08/17 | 4.88 | Wake App (знято комісію 2,45%) | 15:45 | | |
| 144 | 31/08/17 | 24.39 | Wake App (знято комісію 2,45%) | 15:25 | | |
| 145 | 31/08/17 | 24.39 | Wake App (знято комісію 2,45%) | 15:25 | | |

звітність

Рисунок 3.4. Результати загальної кампанії. Звіти фонду «Повернись живим» [49]

Загалом рекламна кампанія пройшла дуже успішно. Крім допомоги українській армії, ТОВ «Клауд Комунікейшенз» покращило сприйняття своїх брендів та імідж на ринку маркетингу в цілому.

Вдосконалення звітності.

Не зважаючи на те, що підприємство має всю необхідну технічну базу, фахівці до нещодавня вели звітність по рекламним активностям для клієнтів за допомогою Excel та Power Point.

Нами був розроблений новий спосіб звітності, який:

- Технологічніший і сучасніший,
- економить час фахівця, менеджера та клієнта,
- може переглядатися у режимі реального часу,
- виглядає зовні привабливіше.

Отже, ми розробили формат автоматизованого звіту за допомогою інструментів Google Analytics та Google Data Studio, який впровадили та почали використовувати на підприємстві ТОВ «Клауд Комунікайшенз».

Розглянемо приклад впровадження та порівняємо результат (рис 3.5, 3.6): Liquid7 – одне з агенств холдингу, яке зареєстроване на ім'я та підпорядковується ТОВ «Клауд Комунікайшенз».

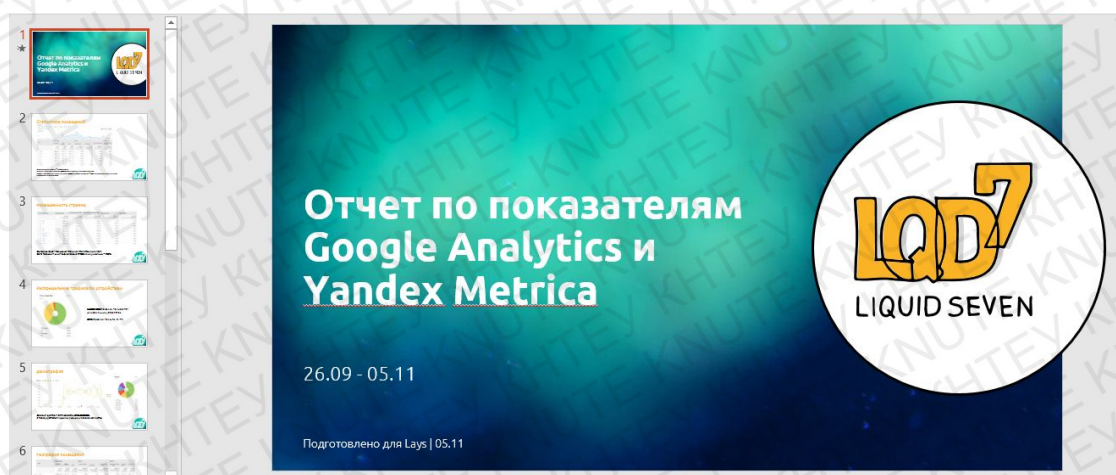


Рис.3.5. Приклад звіту одного з підрядних агентств підприємства ТОВ «Клауд Комунікайшенз» ДО впровадження нами модифікацій.

(Розробка автора. Знімок з екрану)

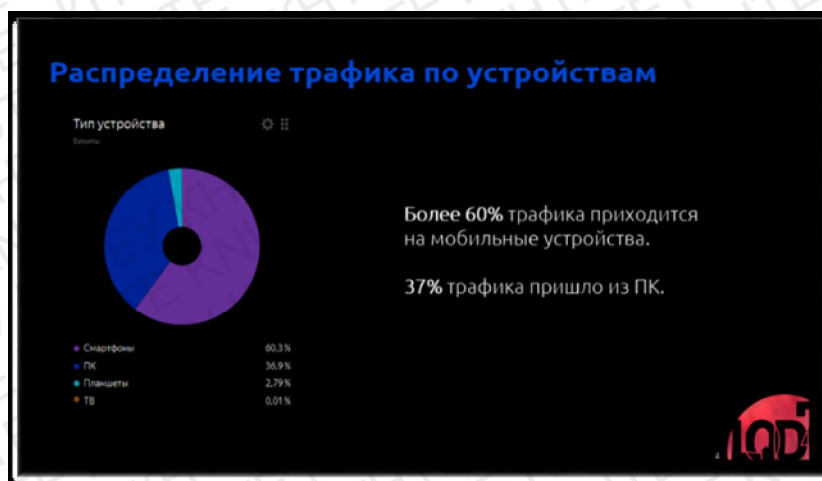


Рис.3.6. Приклад звіту по завершенню рекламної кампанії ТОВ «Клауд Комунікайшенз» ДО впровадження нами модифікацій.
(Розробка автора. Знімок з екрану)

На нашу думку, такий формат звітності не сучасний та не зручний.

Тому ми запропонували і запровадили формат звіту, який формат є автоматичним та підтягує данні з систем, не потребуючи ручних дописів фахівцем (рис 3.7, 3.8):

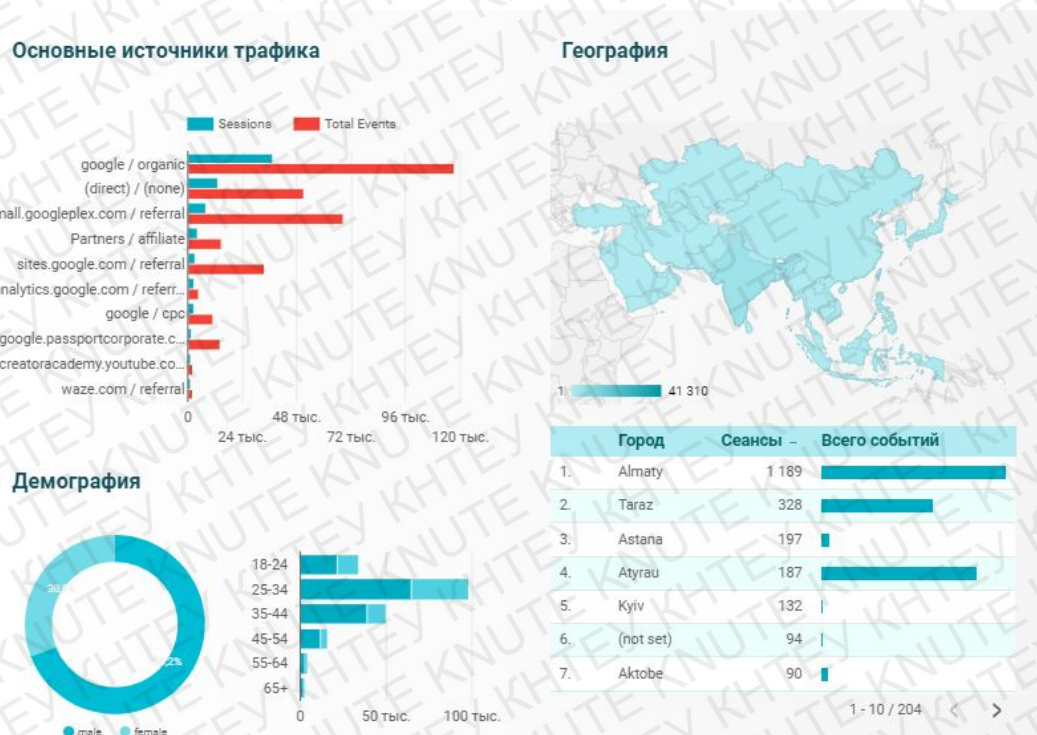


Рис.3.7. Приклад звіту підприємства ТОВ «Клауд Комунікайшенз» ПІСЛЯ впровадження нами модифікацій.
(Розробка автора. Знімок з екрану)

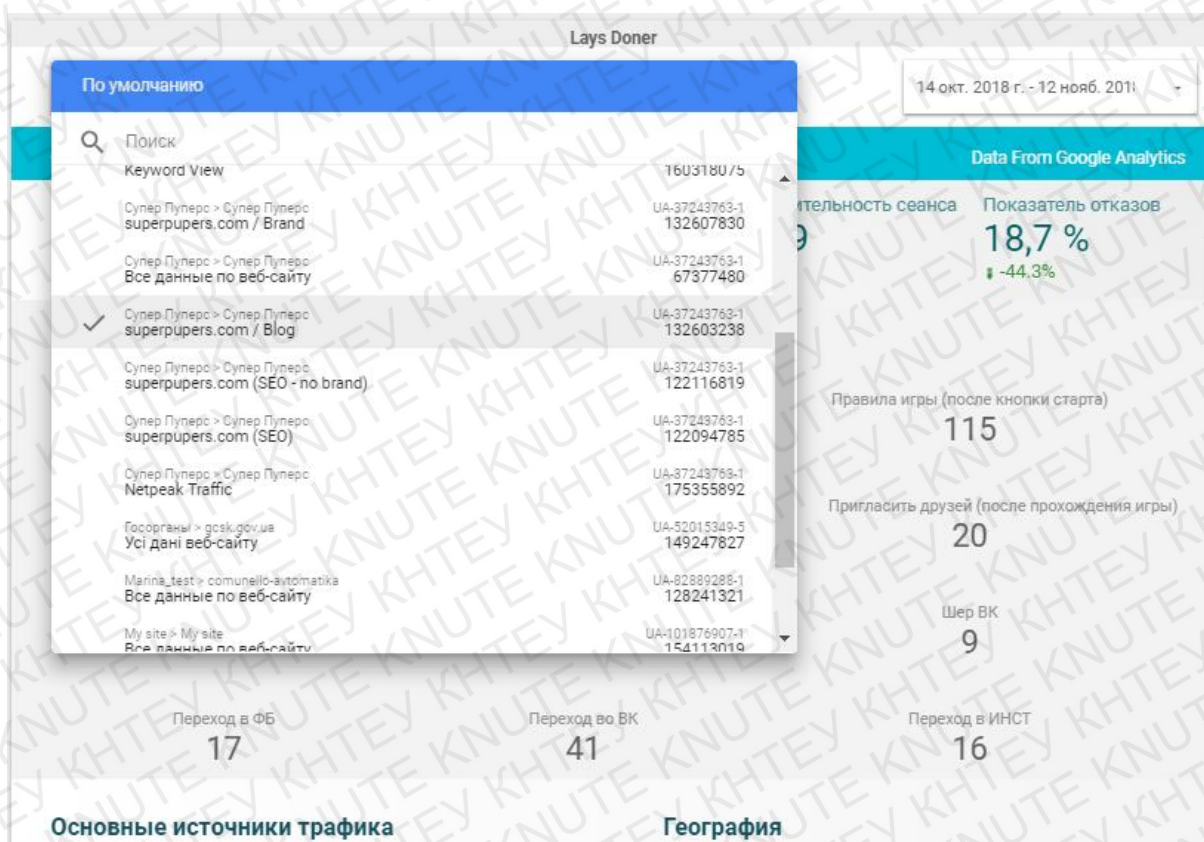


Рис.3.8. Приклад звіту підприємства ТОВ «Клауд Комунікейшенз» ПІСЛЯ впровадження нами модифікацій.

(Розробка автора. Знімок з екрану)

Що стосується пропозицій, які ще не були впроваджені, але вважаються доцільними для реалізації у майбутньому:

- Провести маркетинговий спеціалізований форум.

Він може буди як в онлайн форматі, так і в офлайн. Мета формуру – підтримати імідж підприємства, залучити нових клієнтів та кваліфікованих фахівців.

- Впровадити професійний блог.

- Розробити власну систему Інтернет маркетингу, яка б допомогла у роботі фахівцям та могла би бути використана сторонніми спеціалістами. Наприклад, це може буди парсер, система, яка запобігає склікуванню у медійній рекламі, планувальник кампаній, ао аналітичну систму.

- Розширити спектр робіт технологіями VR та створенням ботів.

3.3. Прогнозування ефективності впровадження конкурентної стратегії ТОВ «Клауд Комунікейшенз»

Як конкурентну стратегію ТОВ «Клауд Комунікейшенз» найдоцільніше вибрати стратегію комплексності, розширення послуг та інноваційності. ТОВ «Клауд Комунікейшенз» – достатньо сильне рекламне, одне з лідируючих в Україні. Тому вдосконалювати конкурентну стратегію потрібно постійно, щоб вистояти у конкурентній боротьбі.

Отже, крім перерахованих у другому розділі, до способів підвищення конкуренції ТОВ «Клауд Комунікейшенз» можна додати:

- Грунтовне вивчення запитів клієнта. Жорстка конкуренція змушує клієнтів бути вибагливими щодо своїх підрядників. Тому завдання рекламного агентства – якнайкращіше виконувати поставлені клієнтом завдання, що гарантує лояльність клієнта до рекламної структури та додаткові фінансові надходження за якісний сервіс.
- Аналіз конкурентів дасть, з одного боку, змогу агентству оцінювати свої можливості та перспективи в роботі, а з іншого – аналізувати інновації своїх конкурентів у сфері реклами та скеровувати свої ресурси на розроблення власних інновацій.
- Агентству слід активніше провадити свою рекламну політику. За допомогою інтернет-ресурсів сьогодні це можна робити з мінімальними затратами. Приміром, можна відкрити блог в інтернеті, брати участь в он-лайн конференціях на спеціалізованих інтернет-ресурсах, виступати з ініціативами проведення соціальних заходів, рекламних конкурсів.
- Дуже важливим для конкурентоспроможності є аспект професійності кадрів у рекламному агентстві – як менеджерського складу, так і креативного ресурсу. Аби вистояти на ринку, потрібні свіжі нові рішення в сфері менеджменту, кризових ситуацій, а також особливу увагу слід приділяти інвестиціям у креативних ресурс, відряджуючи працівників на бренд-штурмінги в міжнародні агентства, залучаючи їх до активної конкурсної діяльності та ін.

- Заходи в сфері «business to business» (далі b2b) мають велике значення. Проведемо аналіз ефективності спеціалізованого заходу ТОВ «Клауд Комунікейшенз», який зумовлений необхідністю залучення нових клієнтів.

Розглянемо фактичний та прогнозований результат вже проведених та запропонованих на майбутнє заходів (табл. 3.7):

Таблиця 3.7.

Результати впроваджених пропозицій для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Клауд Комунікейшенз» на ринку Інтернет маркетингу [Розробка автора]

| Пропозиція | Реалізована | Планується реалізувати у майбутньому | Результат |
|--|-------------|--------------------------------------|--|
| Проведення рекламної кампанії послуг підприємства у Google | + | | <ul style="list-style-type: none"> • Залучено 43 фактичних українських та закордонних клієнтів, які замовили в середньому по 2 послуги. • Пoviщена впiзнаванiсть бренду пiдприємства. |
| Проведення соціальної піар акції | + | | <ul style="list-style-type: none"> • Вдалося залучити більше ніж 1000 встановлень додатку за місяць. Пoviщена впiзнаваняць брендiв. • У фiнальному результатi зiбранi кошти, якi перерахованi на потреби |

| | | | |
|--|----------|---------------------------|---|
| <p>Впровадження нового формату звітності</p> | <p>+</p> | <p>української армії.</p> | <p>Реалізований сучасний формат, звітності, який:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Візуально краще сприймається; • Значно економить час фахівця, менеджера та клієнта (а отже і кошти); • Мінімізує будь-які механічні помилки при звітності; • Є автоматичним. Тобто після проведених нами налаштувань не потребує вмішування фахівця. Звіт підтягує усі данні у реальному часі. |
| <p>Запровадження та ведення блогу</p> | <p>+</p> | <p></p> | <p>У перспективі нововведення допоможе:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Виділитись серед конкурентів; • Стати підприємству більш впізнаваним; • Залучити нових фахівців та клієнтів; • Сформувати та підтримати імідж професіоналів; • Розвивати навички своїх |

| | | | |
|--|---|-----------|---|
| Проведення спеціалізованого заходу з Інтернет маркетингу | + | фахівців. | <p>У перспективі це допоможе:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Сформувати правильний імідж підприємства; • Залучити нових клієнтів та професійних кадрів; • Утримати теперішніх кадрів; • Розвинути навички фахівців; • Виділитись серед конкурентів. |
| Розробити власну систему Інтернет маркетингу | + | | <ul style="list-style-type: none"> • Пoviщити впiзнаванiсть; • Пiдтримувати iмiдж професiоналiв; • Залучити нових клієнтів та професійних кадрів; • Отримувати додатковий дохід за рахунок монетизації системи; • Розвивати навички своїх фахівців; • Виділитися серед конкурентів; • Спростити роботу своїм фахівцям. |

ВИСНОВКИ

В умовах сучасного бізнесу конкурентна боротьба підприємств зростає з кожним роком. Головне місце у підвищенні конкурентоспроможності підприємств займає процес формування конкурентних переваг, оскільки саме вони забезпечують їх передові позиції в галузі та важелі впливу на співвідношення конкурентних сил. Як результат, виникає об'єктивна необхідність в розробці ефективних управлінських методик підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур.

Підвищення конкурентоспроможності являється одним із найважливіших напрямів управління підприємством, діяльність якого характеризується високим рівнем нововведень, ступенем ризику та здатністю швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Такі обставини зумовлюють актуальність і безпосереднє практичне вивчення та аналіз ринку Інтернет маркетингу України на прикладі підприємства ТОВ «Клауд Комунікайшенз».

Кожне рекламне агентство по своєму унікальне, процес розробки стратегії залежить від позиції, яку воно займає на рекламному ринку, динаміки власного розвитку, реального кадрового та креативного потенціалу, особливостей поведінки конкурентів, специфіки послуг, що надаються, культурного та соціального середовища тощо.

Спеціалізація ТОВ «Клауд Комунікайшенз» - це маркетингові рішення на стику експертизи брендингу, стратегічного маркетингу і цифрових технологій.

ТОВ «Клауд Комунікайшенз» надає наступний спектр послуг:

- Digital-дослідження, аналітика, стратегічне планування;
- Медіапланування і медіазакупки в digital;
- Digital-креатив, розробка контенту;
- Інтернет маркетинг (SMM, SEO, Контекстна реклама);
- E-commerce;
- Digital production;
- Розробка мобільних додатків та сайтів;

- Розробка стратегій Інтернет просування.

Ключовими компетенціями ТОВ «Клауд Комунікейшенз» є:

- Маркетингові дослідження, аналітика, стратегічне планування;
- Креатив, розробка контенту;
- Інтернет маркетинг (SMM, SEO, Контекстна реклама).

Агентство є членом ВРК і UDAC.

Як конкурентну стратегію ТОВ «Клауд Комунікейшенз» найдоцільніше вибрати стратегію комплексності, розширення послуг та інноваційності. ТОВ «Клауд Комунікейшенз» – достатньо сильне рекламне, одне з лідируючих в Україні. Тому вдосконалювати конкурентну стратегію потрібно постійно, щоб вистояти у конкурентній боротьбі.

Нами були запропоновані та впроваджені деякі рекомендації, які, допомогли б підприємству не здати позиції та вистояти у конкурентній боротьбі на такому швидко розвиваючомуся ринку, як ринок Інтернет маркетингу:

- Проведення рекламної кампанії послуг підприємства у GoogleSearch;
- Проведення соціальної піар акції;
- Впровадження нового формату звітності;
- Запровадження та ведення блогу;
- Проведення спеціалізованого заходу з Інтернет маркетингу;
- Розробити власну систему Інтернет маркетингу.

Отже, крім перерахованих, до способів підвищення конкуренції ТОВ «Клауд Комунікейшенз» можна додати:

- Ґрунтовне вивчення запитів клієнта. Жорстка конкуренція змушує клієнтів бути вибагливими щодо своїх підрядників. Тому завдання рекламного агентства – якнайкращіше виконувати поставлені клієнтом завдання, що гарантує лояльність клієнта до рекламної структури та додаткові фінансові надходження за якісний сервіс.

- Аналіз конкурентів дасть, з одного боку, змогу агентству оцінювати свої можливості та перспективи в роботі, а з іншого – аналізувати інновації своїх конкурентів у сфері реклами та скерувати свої ресурси на розроблення власних

інновацій.

- Агентству слід активніше провадити свою рекламну політику. За допомогою інтернет-ресурсів сьогодні це можна робити з мінімальними затратами. Приміром, можна відкрити блог в інтернеті, брати участь в он-лайн конференціях на спеціалізованих інтернет-ресурсах, виступати з ініціативами проведення соціальних заходів, рекламних конкурсів.

- Дуже важливим для конкурентоспроможності є аспект професійності кадрів у рекламному агентстві – як менеджерського складу, так і креативного ресурсу. Аби вистояти на ринку, потрібні свіжі нові рішення в сфері менеджменту, кризових ситуацій, а також особливу увагу слід приділяти інвестиціям у креативних ресурс, відряджуючи працівників на бренд-штурми в міжнародні агентства, залучаючи їх до активної конкурсної діяльності та ін.

Запропоновані заходи сприятимуть вдосконаленню конкурентної стратегії маркетингу і отже, положенню ТОВ «Клауд Комунізейшенз» на ринку.

Список використаних джерел

1. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков/ - М.:Тип.Новости, 2013.-256с.
2. Соломенко О. Є. Бенчмаркінг як маркетинговий інструмент вдосконалення бізнес-процесів / О. Є. Соломенко, О. А. Виноградов // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2015. — № 35. — С. 230–234.
3. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Б. Андерсен ; пер. с англ. ; науч. ред. Ю. П. Адлер. — М. : РИА «Стандарты и качество», 2013. — 272 с.
4. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Инфра-М, 2016. – 762 с.
5. Ассель Г. Маркетинг: принципы и стратегия: Учеб. для вузов. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 804 с.
6. Environmental management systems — Requirements with guidance for use : ISO 14001:2004. — [Second edition 2004-11-15]. — Geneva, 2014. — 23 p
7. Бандурин А.В. Оценка эффективности стратегического менеджмента организации/ www.iprnou.ru.
8. Барабась Д. О. Технологія бенчмаркінгу як інструмент формування конкурентних переваг фірми / Д. О. Барабась // Мат-ли VIII міжнар. наук.-практ. конференції «Теорія і практика управління з погляду тисячоліть», 23–26 травня 2012 р. — К., 2011. — С. 23.
9. Белошарпа В.А., Загорий Г.В. Стратегическое управление: принципы и международная практика. – К.: Абсолют–В, 2001. – 325 с.
10. Джеджула В. В. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств // Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Цвик О. Г. // Інвестиції: практика та досвід. – 2017. – №4. – С. 5 – 8.
11. Єпіфанова І. Ю. Напрямки забезпечення конкурентоспроможності підприємств кондитерської галузі в Україні / Єпіфанова І. Ю., Гайдей М. О. // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – №23. – С. 53-57.
12. Всеукраїнська рекламна коаліція www.adcoalition.org.ua.

13. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства / І.З. Должанський, Т.О. Загорна/. – К.: Центр навчальної літератури, 2012. – 384с.
14. Зазимко А. Політична економія: Структурно-логічний навчальний посібник/ Анатолій Зазимко; Мін-во освіти і науки України, КНЕУ. - 2-е вид., без змін. - К.: КНЕУ, 2006.
15. Коломієць І.Ф. Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства в системі факторів інтернаціоналізації / І.Ф. Коломієць / Конкуренція.-2017.-№ 3.-с. 16-26.
16. Корпоративний сайт компанії <http://agama-communications.com/>
17. Проблеми конкурентоспроможності національної економіки сучасні проблеми економічного розвитку (матеріали «круглого столу») [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.niurr.gov.ua/ukr/publishing/panorama%203~4_99/11.htm
18. Мазаракі А.А. Економіка торговельного підприємства /А.А. Мазаракі, Л.О. Лігоненко, М.М. Ушакова; за ред. М.М. Ушакової./ - К.:Хрещатик, 1999.- 707 с.
19. Малік М.Й. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми: монографія / М.Й. Малік, О.А. Нужна. – К.: Інститут аграрної економіки, 2007. – 270 с.
20. Маслак О.І. Конкуренція: її сутність та особливості в умовах глобалізації / О.І. Маслак, Л.А. Квятковська, П.К. Кулінічев // Технологический аудит и резервыпроизводства. – 2014. – № 3(3). – С. 57 – 61.
21. Минко Л.М. Сутність і складові поняття конкурентоспроможності підприємства / Л.М. Минко // Наукові праці НУХТ. – 2015. – Т. 21, № 1. – С. 86 – 92.
22. Нестеренко С.А. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств: управлінський аспект: монографія / С.А. Нестеренко. – К., 2012. – 483 с.
23. Нищев С.К. Необходимость анализа конкурентного положения /www.marketing.spb.ru.

24. Олійник В.В. Економічна сутність конкурентоспроможності і рівні її визначення / В.В. Олійник // Вісник Дніпропетровського університету. Сер.: Економіка. – 2013. – Т. 21, вип. 7(3). – С. 192 – 198.
25. Піддубний І.О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник / І.О. Піддубний, А.І. Піддубна. – Х.: ВД «ИНЖЕК», 2004. – 264 с.
26. Портер М. Конкурентноепреимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить егоустойчивость / М. Портер. – М.: АльпинаБизнес Букс, 2006. – 715 с.
27. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер/.-М.: Международные отношения, 1993.-С. 495.
28. Портер М. Международная конкуренция. — М.: Международные. 8. Саенко М.Г. Стратегія підприємства: Підручник. – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 390 с.
29. Портер М. Международная конкуренция: пер. с англ. / М. Портер; под ред. В.Д. Щетинина. – М.:Междунар. отн., 1993. – 495 с.
30. Романенко В.А. Конкуренція і конкурентоспроможність / В.А. Романенко // Вісник Національної академії наук України. – 2007. – № 8. – С. 14 – 17.
31. Camp R. C. Benchmarking. The Search for Industry Best Practices That Lead to Superior Performance / R. C. Camp // Milwaukee. — Wisconsin : ASQC Industry Press, 1989
32. Трушенко О. М. Конкурентоспроможність країни в умовах економічної глобалізації / О. М. Трушенко // Вісник Академії митної служби України. Серія "Економіка". – Д., 2010. – № 1. – С. 96–102.
33. Савицкая Л., Тарнавский В. Стратегия роста: куда и как?/
www.management.com.ua.
34. Бізнес-планування : навч. посіб. / Т. Г. Васильців, Я. Д. Качмарик, В. І. Блонська, Р. Л. Лупак. – К. : Знання, 2013. – 173 с

35. Соломенко О. Є. Бенчмаркінг як маркетинговий інструмент вдосконалення бізнес-процесів / О. Є. Соломенко, О. А. Виноградов // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2011. — № 35. — С. 230–234.
36. Тимофієва Г.С. Теоретичні засади формування конкурентоспроможності аграрних підприємств / Г.С. Тимофієва, О.В. Крюковська // Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Сер.: Економічні науки. — 2013. — № 11. — С. 212 – 218.
37. Величко В. Етапи розробки бізнес-плану підприємства // Економіка України. — 2012. - № 5. - С. 42-48.
38. Хіт Ч., Хіт Д. Як розповісти працівникам про стратегію/ www.management.com.ua.
39. Карпов В.А. Планування та аналіз підприємницьких проектів. — Одеса: ОНЕУ, 2014. — 243 с
40. Керанчук, Т. Л. Стратегічне планування як передумова ефективності функціонування підприємств в сфері готельного та ресторанного бізнесу / Т. Л. Керанчук // Проблеми економіки підприємств в сучасних умовах : матеріали Х-ї (Ювілейної) Міжнарод. наук.-практ. конф., присвяченої 130-річчю НУХТ, Київ, 23-24 травня 2014 р. : тези доп. — К. : НУХТ, 2014. — С. 18-20.
41. Шумпетер Й.А. Капіталізм, соціалізм і демократія / Шумпетер Й.А.; пер. с англ. — К.: Основи, 1995. — 528 с.
42. Лаврів Л. А. Планування діяльності організації : навчальний посібник / Л.А. Лаврів. —Тернопіль : Крок, 2013. — 320 с.
43. Малофеева, Н. Стратегическое планирование гостиничной деятельности / Н. Малофеева // Гостиничный ресторанный бизнес. - 2012. - №2. - С. 20-22.
44. Environmental management systems — Requirements with guidance for use : ISO 14001:2004. — [Second edition 2004-11-15]. — Geneva, 2004. — 23 p.
45. Менеджмент. Бизнес. Аналитика. Сборник научных статей слушателей программы МВА. - Алматы: Алматы Менеджмент Университет, 2016. — 340 с.

46. Krugman P. Makingsenseofthecompetitivenessdebate / P. Krugman // OxfordReviewofEconomicPolicy. – 1996. – 12. – P. 17 – 25.

47. Моргулець О. Б. Динаміка розвитку сфери послуг України / О. Б. Моргулець // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. — 2015. — № 11. — С. 194-197

48. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 384 с

49. Пойта І.О. Світовий досвід розвитку ринку послуг та можливості його застосування в Україні / І.О. Пойта // Економіка в умовах сталого розвитку: контекст підприємств, регіонів, країн: матеріали міжнародної наукової конференції [20 листопада 2013 р., м. Дніпропетровськ] / ред. Кол.: В.Я. Швець [та ін.] – Д.: НГУ, 2013. – С. 29-31

50. Корпоративний сайт фонду «Повернись живим» <https://savelife.in.ua/>

51. Інтернет ресурс delo.ua

52. Корпоративний сайт <https://art-lemon.com/>

53. Корпоративний сайт <https://bizraise.com>

54. Корпоративний сайт <http://www.startmarketing.ua/>

55. Корпоративний сайт www.mcg-ua.com