МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
Кафедра «Экономика и управление на предприятиях сферы услуг, рекреации и туризма»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА
Рецензент, директор, ООО «Кассир.ру Челябинск»
_____/О.Ф. Агаркова/
«_____» _____2018 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой, к.э.н., доцент
_____/Т.А. Худякова/
«_____»_____2018 г.

Внедрение дополнительных услуг как средство повышения конкурентоспособности ООО «Кассир.ру Челябинск»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 38.03.02.62. 2018. 401. ВКР

Руководитель, доцент, к.п.н.
_____/ В.В. Журавлев/
«_____» _____2018 г.

Автор
студент группы ЗЭУ–533
_____/А.К. Щанкина/
«_____» _____2018 г.

Нормоконтролер, к.э.н., доцент
_____/М.Г. Ефимова/
«_____» _____2018 г.

Челябинск 2018

АННОТАЦИЯ

Щанкина, А.К. Внедрение дополнительных услуг как средство повышения конкурентоспособности ООО «Кассир.ру Челябинск». – Челябинск: ЮУрГУ, ЗЭУ–533, 88 с., 17 ил., 16 табл., библиогр. список – 81 наим.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки дополнительных услуг как средство повышения конкурентоспособности ООО «Кассир.ру Челябинск».

Теоретическая часть выпускной квалификационной работы содержит теоретические основы повышения конкурентоспособности предприятия, сущность, виды и факторы конкурентоспособности, пути и методы повышения конкурентоспособности организации, показатели и методы оценки конкурентоспособности предприятий.

Практическая часть выпускной квалификационной работы включает анализ зарубежного, российского и местного опыта развития билетного рынка, описание деятельности предприятия ООО «Кассир.ру Челябинск», рекомендации для внедрения дополнительных услуг как средство повышение конкурентоспособности ООО «Кассир.ру Челябинск», оценку эффективности предложений по внедрению дополнительных услуг на ООО «Кассир.ру Челябинск».

В результате проведенной работы были предложены дополнительные услуги как средство повышения конкурентоспособности ООО «Кассир.ру Челябинск», рассчитан экономический эффект и рассмотрено изменение конкурентоспособности ООО «Кассир.ру Челябинск» после внедрения новой услуги.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ……. 5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ…… 7
1.1 Сущность, виды и факторы конкурентоспособности……. 7
1.2 Пути и методы повышения конкурентоспособности организации... 13
1.3 Показателииметодыоценкиконкурентоспособности предприятий…… 22
2 АНАЛИЗ ЗАРУБЕЖНОГО И РОССИЙСКОГО ОПЫТА РАЗВИТИЯ БИЛЕТНОГО РЫНКА……. 32
2.1 Анализ зарубежного опыта развития билетного рынка……..… 32
2.2 Анализ российского опыта развития билетного рынка……..… 42
2.3 Анализ конкурентов билетного рынка в Челябинской области…..... 49
3 МЕРОПРИЯТИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «КАССИР.РУ ЧЕЛЯБИНСК»… 56
3.1 Технико-экономическая характеристика ООО «Кассир.ру Челябинск»……. 56
3.2 Рекомендации для внедрения дополнительных услуг как средство повышение конкурентоспособности ООО «Кассир.ру Челябинск». 66
3.3 Оценкаэффективностипредложений по внедрению дополнительных услуг на ООО «Кассир.ру Челябинск»…….. 75
ЗАКЛЮЧЕНИЕ…….. 80
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК……... 82

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. В современном мире добиться стабильного, устойчивого успеха в бизнесе практически невозможно, постоянно необходимо планировать его эффективное развитие и перспективы, а также необходимо анализировать действия конкурентов и их положение на целевом рынке, опираясь на свою конкурентоспособность. Обеспечение конкурентоспособности – это серьезная проблема, которую необходимо решать путем совершенствования изготовления, разработки, самой продажи и послепродажного обслуживания, делая упор на каждый этап жизненного цикла товара, ведь деятельность необходимо осуществлять целенаправленно на формирование и поддержание требуемого уровня конкурентоспособности.

Конкурентоспособность предприятия – это его потенциал, возможности, а также гибкость в приспособлении к рыночным отношениям. Способы повышения конкурентоспособности предприятий в этих условиях во многом определяет повышение качества продукции, снижение цен на услуги и товары, внедрение инноваций и новых технологий, поиск новых возможностей.

Конкурентоспособностью продукции по большому счету можно, и даже нужно, управлять, ведь её значение в обеспечении конкурентоспособности организации в целом очень велика, и упор в формировании можно сделать именно по классификационным признакам. Не зря задачей маркетолога является поиск таких параметров как качество, сервис, послепродажное обслуживание, ведь всё это формирует конкурентоспособность продукции, выделяя его среди всех остальных на рынке.

К методам обеспечения повышения конкурентоспособности можно отнести достижение следующие: снижение издержек производства; стимулирование маркетинговых усилий; повышение качества продукции; улучшение послепродажного обслуживания.

Поддержание высокого уровня конкурентоспособности поддерживается за счет применения маркетинговых услуг, хорошего качества, справедливой цены, а

также компетентных сотрудников. Высокий уровень конкурентоспособности организации говорит о жизнестойкости и умении эффективно использовать свой потенциал.

Объектом исследования является ООО «Кассир.ру Челябинск». Предметом исследования – оценка конкурентоспособности предприятия.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка дополнительных услуг как средство повышения конкурентоспособности О «Кассир.ру Челябинск».

В соответствии с поставленной целью необходимо решить следующие задачи:

1) изучить теоретические основы повышения конкурентоспособности предприятия;

2) провести анализ российского и зарубежного опыта в сфере продажи билетов на мероприятия;

3) провести сравнительный анализ конкурентов ООО «Кассир.ру Челябинск»;

4) определить пути повышения конкурентоспособности предприятия;

5) провести расчет их экономической эффективности.

Практическая значимость работы заключается в том, что разработаны конкретные предложения по повышению конкурентоспособности О «Кассир.ру Челябинск» и проведен расчет их экономической эффективности.

Структура работы состоит из введения, 3 глав, заключения и библиографического списка. В первой главе раскрываются теоретические основы повышения конкурентоспособности предприятия. Во второй главе проведен анализ российского и зарубежного опыта в сфере продажи билетов на мероприятия, анализ конкурентов ООО «Кассир.ру Челябинск». Третья глава посвящена анализу деятельности ООО «Кассир.ру Челябинск», разработаны мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятии, проведен расчёт экономической эффективности предложенных мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Кассир.ру Челябинск».

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Сущность, виды и факторы конкурентоспособности

У каждого своё отношение к конкуренции и конкурентной борьбе. Независимо от этого, нужно признать, что эти явления – объективная действительность, которую бессмысленно отрицать. Любая компания имеет конкурентов. Поэтому конкурентная борьба – непрерывный процесс в условиях современной экономики рынка. Причем отстаивая своего покупателя, компании пускают в ход самые разные средства, задействуют весь резерв. Компания, не противостоящая конкурентам, обречена.

Конкуренция – это соперничество среди множеств корпораций, занимающихся одним и тем же делом – продажей продукции, оказанием услуги. Любой, кто хочет купить товар или получить услугу, имеет возможность выбирать среди этих фирм. Конкурентная борьба – это целый ряд действий, призванных не только укрепить позиции компании на рынке, но и обеспечить увеличение ее доли и возможность вытеснить оппонента [56].

Чтобы корпорация была конкурентоспособна необходимо выполнять нижеперечисленные действия:

1) расставить все выгоды по приоритетности. Все фактические выгоды расставляются в списке по убыванию от самой существенной к менее значимой;

2) сравнивается список преимуществ с выгодами конкурентов. Это позволит увидеть, в чем еще нужно улучшиться;

3) выявляются абсолютные конкурентные достоинства. Такие выгоды присущи продукции с уникальными характеристиками, не имеющей аналогов. Уникальность может происходить как из одного свойства, так и из их комплекса. Абсолютные конкурентные достоинства истекают из: «секретного компонента» (особый состав), безупречной «подачи» (оригинальная форма, стильный дизайн,

неординарный метод доставки), высокой квалификации специалистов, вложений в новые разработки, технологии.

Используются также такие виды конкурентоспособности как:

- запатентованные технологии;
- дифференциации, основанные на особенной продукции;
- авторитет предприятия, основанный на усиленной деятельности маркетинга;
- наличие тесных связей с клиентами, которые удерживаются достаточно продолжительный временной период;

4) создаются «ложные» конкурентные достоинства. В мире совсем немного фирм, выпускающих безаналоговый продукт. Большинство фирм работают в высоко конкурентных отраслях, где трудно обеспечить реальные конкурентные выгоды. В таких обстоятельствах применяют альтернативу – метод формирования «ложных» конкурентных достоинств;

5) формируется план маркетинговых действий. Необходим хороший план, включающий в себя как минимум два момента: меры по закреплению актуальности выгоды и действия, направленные на дальнейшее долговременное развитие преимущества [10].

Согласно анализу Майкла Портера, факторы конкурентоспособности и производственные напрямую связаны. Он разделяет факторы, устанавливающие конкурентные достоинства корпорации и отрасли, на обширные ресурсные комплексы.

Людские ресурсы – число, квалификация и цена рабочей силы.

Физические ресурсы – число, качественные характеристики, доступность и цена участков, воды, полезных ископаемых, лесных ресурсов, источников гидроэлектроэнергии, рыболовных угодий: климатические факторы и географическое расположение государства, в котором находится данная корпорация.

Ресурс знаний – комплекс научных, технических и рыночных данных, оказывающих воздействие на конкурентоспособность продукции и расположенных в академических университетах, правительственных отраслевых НИИ, частных исследовательских лабораториях, банках информации об анализе рынка и прочих источниках.

Денежные ресурсы – число и цена капитала, возможного для применения на спонсирование промышленности и обособленной корпорации. Само собой разумеется, что капитал разнороден и обладает определёнными видами: необеспеченная задолженность, обеспеченный долг, акции, венчурный капитал, спекулятивные ценные бумаги. Каждый из таких типов обладает своим функционалом и методами применения. Принимая во внимание факторы их передвижения в разнообразных государствах, можно заметить, что они на довольно обширном уровне устанавливают специфику экономической функциональности субъектов данных государств.

Инфраструктура – вид, качественные характеристики существующей инфраструктуры и оплата за её использование, оказывающие воздействие на характер конкуренции: транспортное сообщение государства, система связи, почтовые услуги, перевод платежей и средств из банка в банк внутри и за пределы страны, система здравоохранения и культуры, жилищный фонд и его привлекательность с точки зрения проживания и работы [4].

Кроме этого, М. Портер разделяет факторы на:

1) основные– это природные ресурсы, климатические условия, географическое положение страны, неквалифицированная, либо полуквалифицированная рабочая сила, дебетовый капитал;

2) развитые факторы – актуальная инфраструктура обмена данными. Высококвалифицированные кадры (специалисты с высшим образованием, специалисты в области ПК) и исследовательские отделы университетов, занимающиеся сложными высокотехнологичными дисциплинами.

Фатхутдинов Р. подразделяет условия преимущества в конкуренции на внешние и внутренние. Оказать какое-либо воздействие на внешние условия

компания не имеет возможности, но внутренние условия способно контролировать руководство фирмы, а точнее менеджмент корпорации обладает возможностями для контролирования данных условий. Достижение внутренних конкурентных преимуществ компании производится сотрудниками, отдельную важную роль играет здесь руководитель. Чем сильнее конкуренция в отрасли, тем ниже прибыльность и себестоимость продукции, но интенсивность и качественность при этом довольно высока [7].

Внешние факторы конкурентных преимуществ включают: степень конкурентоспособности отрасли; правительственную поддержку малого и среднего бизнеса; открытость общества и рынков; национальную систему унификации и сертификации; правительственную поддержку человеческого развития; правительственную поддержку научной и инновационной работы; качественные характеристики информационного обеспечения управления на всех ступенях иерархии; существование территориально и стоимостно доступных природных ресурсов; система подготовки и переподготовки управленческих кадров в стране; климатические условия и географическое положение страны или региона; степень конкуренции во всех сферах функционирования государства.

Внутренние факторы, устанавливающие конкурентные преимущества и конкурентоспособность корпорации являют собой семь групп [26]:

1) рыночные факторы (доступ корпорации к разнообразным рынкам ресурсов, технологий, финансово-кредитному, труда, информационному и т. д.; доля рынка, которую занимает корпорация и ее развитие; эксклюзивность: реализуемой продукции, рекламы, каналов товародвижения, форм и способов продажи продукции, услуг, пред- и послепродажного обслуживания и т. д.; ценовая политика корпорации, соответствие цен качественным характеристикам продукции, услуг; система изучения и прогнозирования спроса и емкости рынка; затраты времени потребителей на поиск и выбор товара, услуги, на торговое обслуживание);

2) качественные факторы (качественность и безопасность продукции, услуг; широта, полнота, устойчивость и степень обновления ассортимента;

комплексность покупки; санитарно-гигиеническое состояние предприятия розничной торговли; наличие парковки, автостоянки; месторасположение предприятия; режим работы предприятия; оснащенность предприятия современным оборудованием, техникой; рациональность технологических решений в предприятии розничной торговли в целом и в торговом зале в частности);

3) ресурсные факторы (т. е. наличие, состояние и эффективность применения следующихтиповресурсов: материальных; нематериальных; трудовых; финансовых; информационных);

4) технологические факторы (новые технологии производства потребительских товаров в соответствии с последними достижениями НТП; современные технологии, формы доведения товаров, услуг до потребителей; актуальные информационные технологии; оборудование, техника, отвечающие требованиям мировых стандартов);

5) структурные факторы (стратегия и миссия функционирования организации на потребительском рынке; производственная структура фирмы и ее эффективность; организационная структура организации и ее эффективность; специализация организации);

6) управленческие факторы (система управления компанией; система управления качеством в компании; система управления поставками товаров; система управления сбытом, реализацией товаров, услуг; система управления трудовыми ресурсами);

7) экономические факторы (капитал предприятия и эффективность его использования; чистая прибыль предприятия и направления ее использования; доходность и рентабельность деятельности корпорации; материальная устойчивость и платежеспособность предприятия).

Вышеуказанные внешние и внутренние факторы конкурентного преимущества для абстрактной корпорации наиболее вероятны [31].

В данный список условий конкурентных преимуществ можно внести ещё и организационно-структурные, некогда упоминаемые Й. Шумпетером. К таким

факторам относится большинство условий, помогающих приобрести синергетический аспект при помощи: реструктуризации функционирования организации благодаря реализации низкорентабельных и бесперспективных бизнес-единиц; облегчения производственной системы; объединения и поглощения в стратегически перспективных отраслях; глобализации хозяйственных процессов.

Для конкретной организации число конкурентных преимуществ может быть любым.

Конкурентные преимущества устанавливаются различными параметрами продукции, в сфере услуг, к примеру, характеристика сотрудников является основной и решающей [32].

Объединение и исследование деятельности, связанной с изучением конкурентоспособности услуг, дало понять, что критерии выбора услуг можно соединить в 4 блока: функциональные характеристики; цена и доступность услуги; имидж компании сервиса. Для проведения исследования Головиным С.Ф. были созданы шесть комплексов условий конкурентоспособности услуг: временные; экономические; доступность и ассортимент услуг; надежность услуги; эффективность контактов с персоналом; репутация (имидж) компании сервиса (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Классификация факторов конкурентоспособности услуг

Группы факторов	Основное значение факторов для потребителя
Временные	Потери времени, планирование своей деятельности
Экономические	Расходы, удобство платежа
Доступность и ассортимент услуг	Возможность и удобство получения услуги
Надежность услуги	Уверенность в получении ожидаемых и обещанных услуг
Эффективность контактов с персоналом	Удовлетворение вкуса и симпатий в результате общения, уверенность в персонале, восприятие психологического климата в фирме
Репутация (имидж)	Удовлетворенность и уверенность в фирме и персонале, убежденность в правильности выбора

Анализ особенностей состояния корпораций и общеизвестные способы увеличения конкурентоспособности, предоставляют возможность определить основные аспекты методологического подхода к увеличению конкурентоспособности:

- создание конкурентоспособности организации является и созданием конкурентоспособности продукции;
- определение критериев конкурентоспособности организации должно исходить из формирования плана и системы менеджмента компании;
- показательным коэффициентом конкурентоспособности организации на оперативном уровне является совокупный коэффициент конкурентоспособности продукции;
- тактический уровень конкурентоспособности организации формируется за счет финансово-хозяйственного состояния и представлен совокупным коэффициентом;
- стратегический уровень конкурентоспособности компании представлен инвестиционной привлекательностью, которая обусловлена увеличением цены бизнеса [28].

1.2 Пути и методы повышения конкурентоспособности организации

На данный момент есть три уровня создания конкурентоспособности корпорации: стратегический, тактический и оперативный. На стратегическом обеспечение конкурентоспособности осуществляется при помощи увеличения инвестиционной привлекательности организации. На тактическом уровне конкурентоспособность характеризует состояние самой корпорации. На оперативном уровне увеличение конкурентоспособности – это увеличение способности конкуренции продуктов [44].

Выделяют такие пути увеличения конкурентоспособности фирмы:

1) постоянное применение нововведений;

2) подбор наиболее приемлемых и улучшенных видов, выпускаемых продуктов потребления;

3) выпуск продуктов, удовлетворяющих требования правительственных и мировых качественных стандартов;

4) применение сырья и материалов наивысшего качества;

5) повышение квалификации и переподготовка персонала;

6) увеличение качественных характеристик условий труда и мотивирование сотрудников;

7) осуществление маркетинговых анализов рынка;

8) исследование деятельности конкурентов;

9) применение наиболее оптимальных каналов рекламы;

10) регистрация товарного знака.

Применяя вышеуказанные пути, организация имеет возможность увеличить конкурентоспособность, и вместе с тем улучшить свою материальную устойчивость [50].

Имеется ряд способов увеличения конкурентоспособности фирмы:

- увеличение объемов продаж;
- повышение качественных характеристик выпускаемой продукции;
- снижение затрат;
- бенчмаркинг.

При использовании такого метода увеличения конкурентоспособности, как увеличение объемов продаж, необходимо понимать, что само по себе увеличение количества продаваемой продукции не способно достичь требуемых результатов, так как в учёт не берётся ни масштаб затрат корпорации, ни его доходность и т. д. Во время формирования производственного процесса и создания плана объемов для этого способа требуется решить несколько вопросов, главным из которых является установка количества продажи продукции, способного сформировать безубыточное функционирование производства [52].

Следующий способ – это повышение качественных характеристик выпускаемой продукции, влияющее на: ускорение НТП, освоение новых рынков, повышение экспорта, процветание. Решение вопроса о качественности продукции повысит имидж организации у покупателей, станет залогом выхода на внешний рынок и фундаментом для достижения наивысшего дохода.

Снижение затрат – это традиционный, старый и самый знаменитый способ увеличения конкурентных преимуществ. В такой ситуации в выигрышной позиции будет расположена та организация, которая, осуществив определенную совокупность мероприятий, затратила меньшее количество ресурсов, нежели её оппоненты. Тем не менее, в современных условиях довольно тяжело удержать данное преимущество, т.е. претворение в жизнь такого способа требует точной, скоординированной деятельности работников по улучшению технологий производства, логистики и НИОКР, менеджмента персонала и организационной культуры. Корпорации, выбирающие метод увеличения расходов конкурентов, непрерывно исследуют расходы на всех уровнях создания, выпуска и продажи продукции. Особая роль отводится маркетологам, постоянно занимающимся мониторингом рынка, осуществляющим функционально-стоимостное исследование, отслеживающим последние технологии и затраты конкурентных корпораций [55].

Еще один метод увеличения конкурентоспособности фирмы – бенчмаркинг. Бенчмаркинг – это систематический, постоянный поиск и анализ передового опыта оппонентов и игроков смежных отраслей, непрерывное сравнивание требуемых результатов и перемен бизнеса со сформированной эталонной моделью. Используя приобретённые данные, требуется осуществить поддержку системы непрерывных усовершенствований эффективности функционирования.

Применяются три различных метода, применение которых позволит корпорации снизить расходы на единицу выпускаемого товара при помощи эффективной организации внутренних процессов: экономия за счёт ассортимента, за счёт масштаба и за счёт накопленного опыта:

1) экономия за счёт ассортимента. Ассортимент – это величина «портфеля» продукции, производимой предприятием. Большинство компаний реализуют разнообразную продукцию. Цель создания плана выпуска товаров состоит в подборе синергетического «портфель» продукции. Главным источником синергии является экономия, проявляющаяся, когда разная продукция обладает одинаковым комплексом расходов. Компания, тщательно подбирающая данный «портфель» продукции для достижения наивысших общих издержек, имеет возможность свести вспомогательные расходы до наименьшей степени, в отличие от вспомогательных расходов оппонентов, обладающими менее эффективными «портфелями»;

2) экономия за счёт масштаба. Масштаб – это размер корпорации, высчитываемый как её долгосрочный устойчивый уровень выпуска. В основном в каждом роде деятельности, будь это закупка или производство, продвижение и реализация, имеется тенденция к уменьшению суммы расходов по мере увеличения объёмов производства. Имеется несколько предпосылок применения экономии за счёт масштаба:

- увеличение масштабов даёт возможность некоторым сотрудникам работать, решая специфические вопросы, увеличивая профессионализм и уменьшая временные затраты при переходе на выполнение других задач;
- вспомогательные непрерывные издержки, присущие, к примеру, созданию товаров, уменьшены, при пересчёте на единицу товара, при возможности их деления на большее число таковых единиц;
- наиболее результативные производственные операции целесообразны исключительно при серьёзных масштабах производства;
- существует вероятность сооружения более глобальных объектов капитального оборудования, при котором расходы увеличиваются не в прямой пропорции, а медленнее;

3) экономия за счёт накопленного опыта. Экономия за счёт опыта – это уменьшение издержек, появляющееся при увеличении кумулятивных объёмов

производства, что является отличием от рассмотренной выше экономии за счет масштаба, имеющей прямую зависимость от имеющегося объёма производства. Старая и недавно открывшаяся корпорации в каком-либо промежутке времени способны обладать идентичным объемом производства, пытаясь достичь равнозначной экономии за счёт масштаба. И всё же старая корпорация, имея высший кумулятивный объем выпуска за предыдущий промежуток времени способна обладать наименьшими издержками при помощи более высокой экономии за счёт накопленного опыта. Экономия на издержках за счёт накопленного опыта формируется на получении знаний при функционировании: чем больше организация создаёт, тем больше знаний она получает о том, как сформировать результативное и рентабельное производство. По данным Бостонской консультационной группы (BCG), экономия на расходах за счёт накопленного опыта рассматривает как цену рабочей силы, так и цену капитала, управления, анализа и маркетинга [15].

Помимо этого, корпорация имеет возможность уменьшить издержки за счёт грамотного подбора и управления своими внешними контактами с покупателями и партнёрами. Компания способна это осуществить при помощи маркетинговых действий для использования экономии от концентрации и организации закупочного функционирования (экономия от интеграции). Внешние издержки, в данной ситуации, могут быть снижены методом использования ниже перечисленных способов.

Первый способ – это экономия от концентрации продаж. Корпорация может серьёзно повысить экономию благодаря сосредоточению маркетингового анализа на одной или двух продукциях или рыночных сегментах. Заметным аспектом экономии являются издержки на продвижение и рекламную деятельность.

Второй способ – экономия от интеграции материально-технического обеспечения (логистики). Корпорации мира оказывают воздействие на экономику путём усовершенствования координации своих процессов в отношениях с партнёрами и в области реализации. Увеличение качества взаимодействия с партнёрами способно снизить цены на товарно-материальные ресурсы,

усовершенствованная координация спецификаций способна снизить необходимость в последующей доработке товаров партнёра, максимальная координация в ценообразовании поможет организации и её компаньонам стать наиболее конкурентоспособными и прибыльными. Экономия может быть получена на ином конце логистической цепи в период её претворения в жизнь. Отличия в результативности распространения способны оказать сильное воздействие на ценовое преимущество корпорации в целом. Крупные издержки по сохранению материальных ресурсов, входящие в контраст с мизерными издержками на нецентрализованное транспортное сообщение, позволяют большинству корпораций снизить издержки распространения при помощи централизации данных ресурсов. Средства, сэкономленные за счёт снижения капитала, направленного в децентрализованные материальные ресурсы, теперь окупят большие издержки по осуществлению быстрой доставки грузовым транспортом или с помощью авиации.

Третий способ – результативное трансфертное ценообразование. Все организации в производственной цепи – поставщики сырья, производители, сборщики, и продающие конечному потребителю – извлекают выгоду, при условии, что вся цепочка процессов исправно функционирует. Неэффективность выполнения какого-либо процесса увеличит стоимость для конечного покупателя, способствуя уменьшению объёмов реализации для всех звеньев цепи. Самым плохо осознаваемым источником низкой рентабельности и абсолютно безграмотным методом, является тот, согласно которому независимые организации и независимые отделения одной и той же организации определяют стоимость товаров, перемещающуюся между ними. Данная проблематика, называемая трансфертным ценообразованием, являет собой наиболее знаменитую причину, по которой независимые организации бывают менее конкурентоспособными с точки зрения стоимости и наименее доходными, чем их вертикально интегрированные оппоненты [29].

Дифференциация – это свойство создать корпорации эксклюзивную и увеличенную цену посредством усовершенствования качественных характеристик

продукции, уникальных потребительских параметров или послепродажного обслуживания. Стратегии дифференциации используются в ситуациях, если потребности и вкусы клиентов имеют широкий диапазон и, соответственно, их невозможно удовлетворить при помощи создания стандартных товаров. Организация, производящая продукцию, успешно использующая данный принцип, внимательно наблюдает за поведением и потребностями клиентов для выявления их мнения клиентов касательно ценности и важности разнообразных параметров. Далее организация дифференцирует свой товар по одному или, возможно, нескольким параметрам, стимулируя предпочтение клиентов к товару, предлагаемому организацией. Конкурентное преимущество есть следствие исключительной (по сравнению с оппонентами) возможности компании удовлетворять потребности клиентов, предпочитающих какой-либо параметр в выпускаемом товаре.

Дифференциация позволит получить вспомогательный доход, при условии, что премиальная наценка сможет поглотить вспомогательные расходы, необходимые для осуществления дифференциации. Данная способность не поможет достичь определённых результатов, если параметры, находящиеся в её основе, не имеют настолько высокой оценки клиентов, чтобы получилось окупить вспомогательные издержки организации по дифференциации [23].

Максимальный эффект принесёт дифференциация, в основе которой положены:

- технологическое превосходство;
- высокие качественные характеристики товара;
- предоставление клиентам широкого набора сопутствующих услуг;
- предоставление клиентам большей «ценности» за ту же цену.

Для возможности грамотного выбора применения какой-либо конкурентной стратегии можно использовать модель Портера. Опираясь на неё, получается, вывести такие рекомендации.

Компания с малой долей на рынке способна успешно функционировать, если обладает точно концентрированной стратегией и направляет свои действия на одну конкурентную нишу, даже в такой ситуации, когда общая доля компании на рынке совсем мала.

Организация, обладающая значительной долей на рынке, способна производить успешную предпринимательскую работу благодаря преимуществу по издержкам в целом или стратегии фокуса.

Главная проблематика увеличения конкурентоспособности заключается в столкновении интересов организаций с интересами клиентов. Такую проблему, возможно, скорректировать при осуществлении рыночных отношений покупателя организации, в связи с чем, продажа товара приобретёт эффективность, как для хозяйствующего субъекта, так и для клиентов. Осуществление такой корректировки становится возможным только в случае преодоление некоторых преград, созданных исходным парадоксом [40].

Первоочередной задачей является вопрос оптимизации цены на товар, способной удовлетворить всех субъектов работы, связанной с его производством и продажей. Далее решения требует вопрос выпуска товара, оказания услуг, актуальных для современного общества и неотстающих от научно- технического прогресса. И последним, но немаловажным, является вопрос формирования инфраструктуры, требуемой для удовлетворения потребностей покупателей организации, однако не является главным с точки зрения получения наивысшего дохода для компании-изготовителя.

Вызывает интерес изучение конкретных этапов и действий, к которым прибегают производственные и технические лидеры высокоразвитых стран с целью реализации очередного рывка «за лидерство». Это относится к регулярному обновлению ассортимента выпускаемых товаров и оказываемых услуг, постоянной разработке и быстрому освоению новых видов товаров и услуг и синхронному повышению производительности труда и гибкости производства, сокращению издержек и затрат.

В зарубежье целесообразным является иметь обширный ассортимент. Чем шире ассортиментные перечни и параметрические ряды, тем выше вероятность того, что клиент сможет подыскать оптимальный вид товара [34].

Условия продажи опираются на, первоначально, доступность предоставляемой торговой услуги. Выгодное место дислокации предоставляет предприятию конкурентные преимущества и повышает уровень его конкурентоспособности.

На повышение объема реализации сильное воздействие оказывает внутренняя атмосфера, включающая в себя зрительные аспекты: цветовое оформление, освещение, музыка и запахи, стимулирующие эмоциональное состояние и восприятие продукции покупателями. Все это устанавливает временной промежуток их нахождения в здании. Организации затрачивают немалые финансовые активы на создание атмосферы, подходящей к их имиджу.

Безусловным фактом является развитие метода увеличения конкурентоспособности корпорации – оказание комплекса услуг, связанных с продажей товара (оказанием услуг) и применением технологий, создающих гарантию их постоянной готовности к высокому результативному использованию. При правильном построении послепродажное обслуживание является основным условием, оказывающим воздействие на увеличение степени конкурентоспособности компании [33].

Для увеличения конкурентоспособности организации требуется применять совокупность тактических и стратегических методов и инструментов службы маркетинга. Создание конкурентоспособности – это, наподобие модели деятельности в рыночных условиях, направленной на [16]:

- познание нужд потребителей и составление прогноза их развития;
- познание и осознание поведения и способностей конкурирующих компаний;
- непрерывное наблюдение за рынком;
- познание окружающей среды и тенденций ее развития;

- возможность создания такой продукции и систем реализации и стимулирования клиентов, чтобы покупатели отдали предпочтение его аналогу;
- возможность осуществлять данную деятельность в долговременной перспективе.

На данный момент проблематика увеличения конкурентоспособности российских компаний является наиболее актуальной. Принять меры необходимо и правительству, и регионам, и бизнес, для создания возможности отечественным организациям применять современные технологии, достижения научно-технического прогресса, перенимать опыт зарубежных организаций, и выходить на мировые рынки.

К тому же, требуется совершенствовать рыночную инфраструктуру на потребительском и товарном рынках, ликвидировать бесчисленное множество посредников и объединений.

Устойчивое увеличение конкурентоспособности российских организаций получится при долговременном и постоянном формировании всех детерминантов конкурентоспособности. Это создаёт необходимость создания точного инструментария оценивания и увеличения конкурентоспособности продукции, основанного на взаимосвязи общеизвестных экономических законов и законов менеджмента, статистики, психологии, социологии и других наук [53].

1.3 Показатели и методы оценки конкурентоспособности предприятий

Установление степени конкурентоспособности организации на рынке рационально производить, используя совокупность изучения количественных критериев, осуществляя их сравнение в динамике с критериями оппонентов, с одинаковыми факторами воздействия внешней среды. Система оценивания конкурентоспособности организации осуществляет ее разделение на главные бизнес-процессы.

Самые знаменитые в современности модели и способы оценивания конкурентоспособности организации, возможно, подразделить на 2 группы:

1) расчетные – способ рейтингового оценивания, оценка, основанная на расчете доли рынка, способ оценивания, основанный на теории эффективной конкуренции, способ оценивания, основанный на потребительной стоимости;

2) теоретические – матрица БКГ, SWOT-анализ, PEST-анализ, матрица конкуренции по М. Портеру, метод «многоугольник конкурентоспособности предприятия» [18].

В основе расчета конечного параметра рейтингового оценивания находится сравнивание организаций по значительному числу параметров, характеризующих его материальное благосостояние, прибыльность и деловую деятельность с условной эталонной организацией, обладающей наивысшими результатами по данным параметрам.

Для создания сравнительного рейтингового оценивания материального положения, прибыльности и деловой деятельности можно применять разнообразные алгоритмы [22].

Самые простые применяются в ситуации, когда выбранные исходные параметры увеличиваются при совершенствовании материального состояния. Следует принять во внимание, что система показателей А.Д. Шеремета и Р.С. Сейфулина имеет такое свойство, кроме параметра – индекса постоянного актива. Укажем два вида алгоритмов приобретения рейтингового оценивания:

1. Рейтинговое число получится установить по формуле 1.1:

$$= \Sigma \qquad = \frac{\cdot}{} \qquad (1.1)$$

где R – рейтинговое число j-го предприятия;

x – i-й показатель j-го предприятия;

i – порядковый номер показателя;

m – количество показателей, используемых для оценки каждого предприятия;

ki – весовой коэффициент i-го показателя, который назначается путем экспертной оценки;

n – показатель степени усреднения, который назначается также путем экспертной оценки, обычно n = 1,00 или 2,00.

При таком алгоритме оценки наивысший ранг в рейтинге получает предприятие, имеющее наибольшее рейтинговое число [54].

2. Рейтинговое число определяется по формуле 1.2:

$$= \Sigma \quad \frac{\quad}{\quad} \quad , \qquad (1.2)$$

где R_j – рейтинговое число j-го предприятия;

x_{ij} – i-й показатель j-го предприятия;

x_{imin} – минимальное нормативное значение i-го показателя.

При таком алгоритме оценки наивысший ранг в рейтинге также получает предприятие, имеющее наибольшее рейтинговое число. Кроме того, предприятия с рейтинговым числом менее 1,00 относятся к имеющим неудовлетворительное финансовое состояние [49,51].

Можно указать следующий известный пример рейтингового числа, определяемого по формуле 1.3:

$$= 2\ _1 + 0{,}1\ _2 + 0{,}08\ _3 + 0{,}45\ _4 + _5, \qquad (1.3)$$

где x_1 – коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами;

x_2 – коэффициент текущей ликвидности;

x_3 – коэффициент оборачиваемости выручки от реализации к активам;

x_4 – коэффициент рентабельности выручки от реализации по операционной прибыли;

x_5 – коэффициент рентабельности собственного капитала по балансовой прибыли.

Помимо емкости рынка в практических маркетинговых анализах обширно используется параметр – доля рынка. Данный параметр довольно чётко отображает итоги маркетинговых действий организации и характеризует его позицию касательно оппонентов [8].

Количественно доля рынка устанавливается в виде процентного соотношения объема реализации продукции организации к общему объему реализации продукции конкретной совокупности на этом рынке. Долю рынка возможно

высчитать из объемов реализации, как в стоимостном, так и в натуральном выражении.

Относительная доля рынка устанавливается при помощи сопоставления реализации организации с реализацией её оппонентов. Если организация держит 30 % рынка, три её главных оппонента обладают долями рынка равными 20, 15 и 10 % соответственно, а прочие – 25 %, то получается, что относительная доля рынка будет составлять 43 % (30:70).

В ситуации, если относительная доля рынка высчитывается для трех основных оппонентов, она будет равна 67 % (30:45). Доля рынка относительно доминанта устанавливается сравниванием с наиболее масштабным оппонентом [25].

При установлении доли рынка, возможно, появятся сложности, в связи с ограничением доступа к требуемой информации. К примеру, расчет доли используемого рынка предусматривает, что организации необходимо произвести оценивание общего объема реализации в каждом его сегменте, а установке относительной доли рынка требуются данные об объемах реализации главных оппонентов. В таблице 1.2 представлена оценка конкурентоспособности организации по параметру доли рынка [56].

Таблица 1.2 – Оценка конкурентоспособности предприятия по показателю доли рынка

Конкурентоспособность предприятия	Доля рынка
Высокая	Находится на уровне (или превышает) долю рынка двух-трех крупнейших конкурентов
Средняя	Равна средней доле рынка ведущих конкурентов
Пониженная	Несколько ниже доли рынка ведущих конкурентов
Низкая	Значительно ниже доли рынка ведущих конкурентов

Способ, в основе которого находится теории эффективной конкуренции, позволяет рассмотреть конкурентоспособность организации, захватывая самые главные моменты её хозяйственного функционирования. Согласно данному способу наивысшей конкурентоспособностью обладают те организации, в которых грамотно сформирована деятельность всех отделений и служб. На результативность их работы оказывает воздействие большое число условий –

ресурсов компании. Оценивание результативности деятельности каждого отделения предусматривает оценивание результативности применения им данных ресурсов. Способ сформирован на изучении четырех групп параметров конкурентоспособности компании:

1) параметры, дающие характеристику результативности производственной работы организации:

– издержки производства продукции в рублях;

– фондоотдача в стоимостном выражении;

– прибыльность продукции;

– производительность труда в стоимостном выражении;

2) параметры материального состояния организации:

– коэффициент автономии;

– коэффициент платежеспособности;

– коэффициент абсолютной ликвидности;

– коэффициент оборачиваемости оборотных средств;

3) параметры результативности деятельности по сбыту и продвижению продукции:

– прибыльность реализации;

– коэффициент затоваренности готовым товаром;

– коэффициент загрузки производственной мощности;

4) параметры конкурентоспособности продукции:

– качественные характеристики продукции;

– стоимость продукции.

Каждая группа параметров производит оценку конкретного направления работы организации. Анализируя их единовременно, получится приобрести представление о результативности деятельности организации и провести оценивание её конкурентоспособности [37].

Матричный способ (матрица Бостонской консультационной группы) основывается на исследовании конкурентоспособности, учитывая жизненный цикла продукции (рисунок 1.1). Суть данного метода – исследование матрицы,

сформированной в виде системы координат: по горизонтали – темпы увеличения/уменьшения числа реализации в линейном масштабе; по вертикали – относительная доля комплекса продукции на рынке [48].

Рисунок 1.1 – Матрица Бостонской консультационной группы

Звезды. Они обладают наивысшими темпами рыночного роста и занимают самую большую долю на рынке. Звёзды пользуются популярностью, привлекательны, перспективны, им присуще быстрое развитие, однако им необходимо произвести большое количество вложений в себя. Поэтому их и называют «Звезды». Наступит момент, когда их развитие станет замедляться, что со временем превратит их в «Дойных коров».

Дойные коровы (они же «Денежные мешки»). Им присуща большая доля рынка, при минимальном темпе его роста. «Дойные коровы» не нуждаются в затратах, но приносят стабильную и высокую прибыль. Данную прибыль организация применяет для спонсирования прочей продукции. Поэтому появилось такое название, такую продукцию буквально «доят».

Дикие кошки (известные также как «Темные лошадки», «Трудные дети», «Проблемы» или «Знаки вопроса»). У них все наоборот. Относительная доля рынка мизерная, однако, темпы увеличения реализации – максимальные. Для повышения их рыночной доли необходимо приложить серьёзные усилия и вложить немало финансовых активов. Следовательно, организации необходимо осуществить тщательное исследование матрицы БКГ и произвести оценивание, смогут ли «Темные лошадки» вырасти до «Звёзд», рентабельно ли в них

вкладывать финансы. Получается, что ситуация с ними совершенно неясная, а ставки высоки, отсюда и название «Темные лошадки».

Собаки (или «Хромые утки», «Мертвый груз»). У таких все плохо. Наименьшая относительная доля на рынке, мизерные темпы увеличения рынка. Прибыль и рентабельность крайне низки. Как правило, они самоокупаются, но не более того. Перспектив нет. От «собак» следует избавляться или хотя бы прекратить их финансирование, если без них можно обойтись (может быть такая ситуация, когда они необходимы для «Звезд», например) [48].

Составление SWOT анализа. Желательно придерживаться следующей последовательности действий при проведении SWOT анализа, представленной на рисунке 1.2.

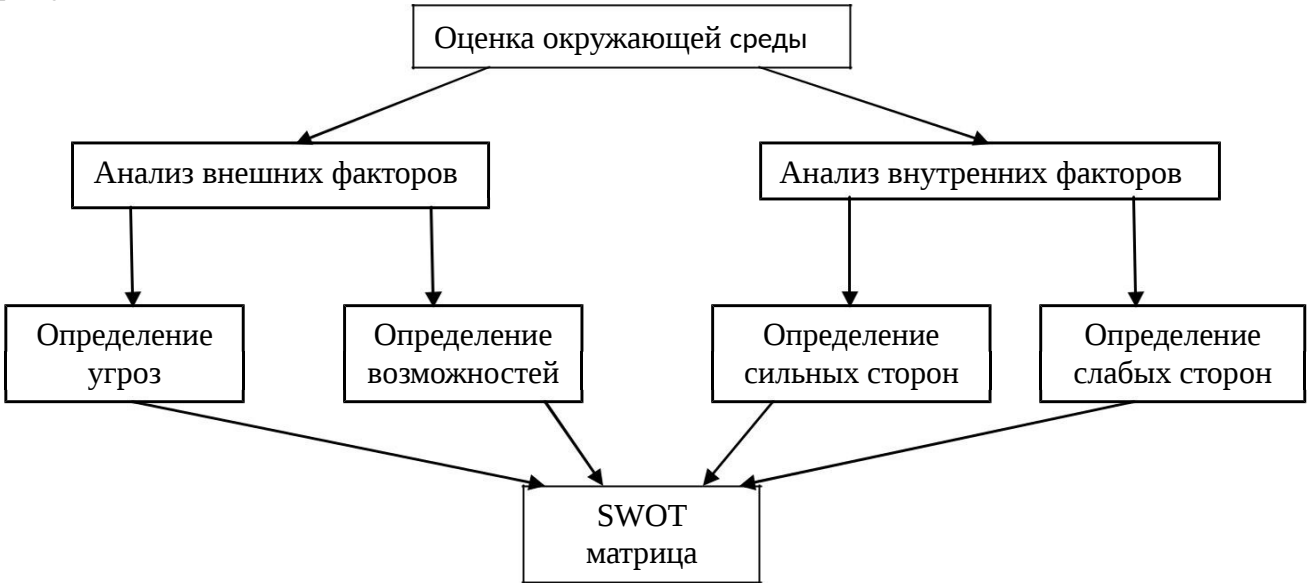

Рисунок 1.2 – Методика SWOT анализа

Данная методика SWOT анализа даёт возможность наиболее полно и подробно произвести оценивание рисков и способностей организации, сформировать оптимальную работу маркетинговую стратегии продукции:

1) осуществляется исследование окружающей рыночной области продукции в разрезе внешних и внутренних условий;

2) учитывая данное исследование, определяются преимущества и недостатки бизнеса, угрозы и способности рынка для бизнеса;

3) полученные показатели заносятся в SWOT матрицу для упрощения процесса исследования;

4) на основе SWOT матрицы формулируются итоги о требуемых мероприятиях с указанием приоритетов исполнения и сроков.

При осуществлении SWOT анализа необходимо привлекать заинтересованных в принятии решения людей, экспертов в различных вопросах. Стороннее мнение позволит составить анализ более объективно [55].

В таблице SWOT анализа желательно указывать факторы в порядке приоритетности.

PEST анализ – простой и удобный метод для анализа макросреды (внешней среды) предприятия. Методика PEST анализа часто используется для оценки ключевых рыночных тенденций отрасли, а результаты PEST анализа можно использовать для определения списка угроз и возможностей при составлении SWOT анализа компании. PEST анализ является инструментом долгосрочного стратегического планирования и составляется на 3–5 лет вперед, с ежегодным обновлением данных. Может быть выполнен в виде матрицы из 4 квадрантов или в табличной форме [24].

На рисунке 1.3 представлена матрица конкуренции по М.Портеру.

	Тип конкурентного преимущества	
	Преимущество в затратах	Преимущество в продукте
Широкийрынок	1. Лидерство в издержках	2. Дифференциация
Узкийрынок	3. Фокус на издержках	4. Фокус на дифференциации

Рисунок 1.3 – Матрица конкуренции по М.Портеру

В основе матрицы конкурентных преимуществ Майкла Портера лежит два параметра: размер целевого рынка и тип конкурентной стратегии. Таким образом, составляющая стратегического выбора по этой модели – конкурентное

преимущество, которое делится на два основных вида: более низкие издержки и дифференциация товара [30].

Многоугольник конкурентоспособности, представляет собой графические соединения оценок положения предприятия и конкурентов по наиболее значимым направлениям деятельности, представленных в виде векторов-осей (Рисунок 1.4). Суть данного метода заключается в сравнительной оценке ключевых свойств товара компании и товаров конкурентов, и в последующей визуализации результатов сравнения в форме многоугольника. Каждая грань такого многоугольника представляет отдельную характеристику товара, по которой проводится сравнительная оценка.

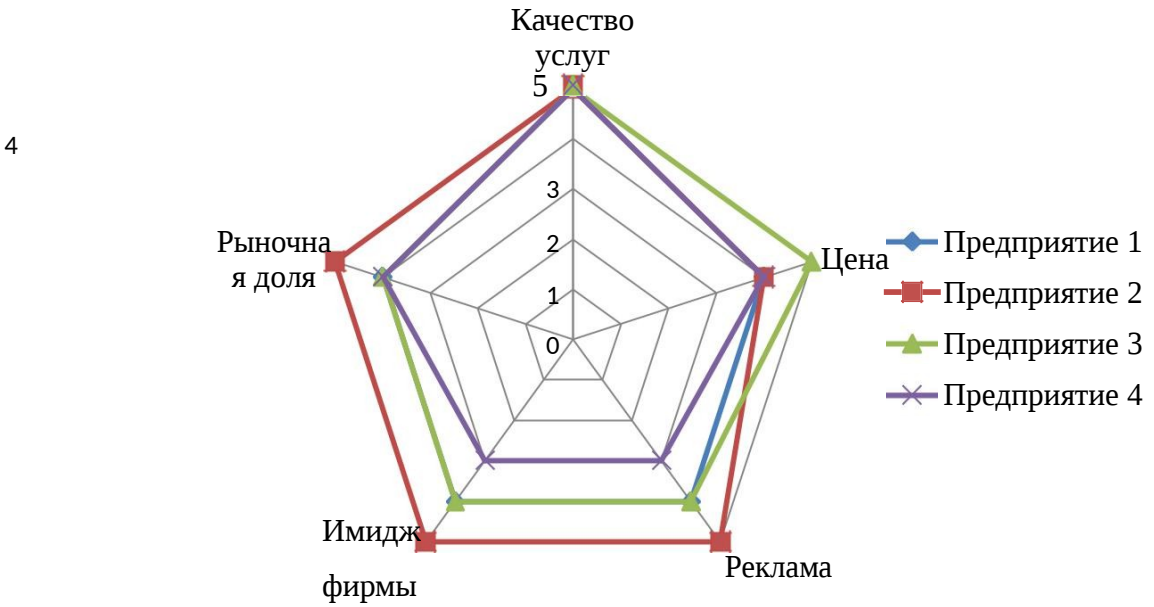

Рисунок 1.4 – Многоугольник конкурентоспособности

Накладывая многоугольники конкурентоспособности различных предприятий друг на друга, можно выявить сильные и слабые стороны одного предприятия по отношению к другому. Аналогично данный метод можно использовать для оценки конкурентоспособности товаров [29].

Изучив способы проведения оценки степени конкурентоспособности организации, можно подытожить, что в современности не имеется эталонной методики совокупной оценки конкурентоспособности организации. Наличие негативных факторов в методах проведения оценки конкурентоспособности организаций устанавливают низкую вероятность использования многих из них.

Выводы по разделу один

Серьёзной проблематикой увеличения конкурентоспособности является столкновение интересов организаций с интересами клиентов. Этот вопрос возможно скорректировать при осуществлении рыночных отношений покупателя организации, благодаря чему, продажа продуктов и услуг приобретёт результативность, как для хозяйствующего субъекта, так и для клиентов. Осуществление такого регулирования становится возможным только в случае преодоление некоторых преград, созданных исходным парадоксом.

На данный момент проблематика увеличения конкурентоспособности российских компаний является наиболее актуальной. Принять меры необходимо и правительству, и регионам, и бизнес, для создания возможности отечественным организациям применять современные технологии, достижения научно-технического прогресса, перенимать опыт зарубежных организаций, и выходить на мировые рынки.

Устойчивое увеличение конкурентоспособности российских организаций получится при долговременном и постоянном формировании всех детерминантов конкурентоспособности. Это создаёт необходимость создания точного инструментария оценивания и увеличения конкурентоспособности продукции, основанного на взаимосвязи общеизвестных экономических законов и законов менеджмента, статистики, психологии, социологии и других наук.

Изучив способы проведения оценки степени конкурентоспособности организации, можно подытожить, что в современности не имеется эталонной методики совокупной оценки конкурентоспособности организации. Наличие негативных факторов в методах проведения оценки конкурентоспособности организаций устанавливают низкую вероятность практического использования многих из них.

2 АНАЛИЗ ЗАРУБЕЖНОГО И РОССИЙСКОГО ОПЫТА РАЗВИТИЯ БИЛЕТНОГО РЫНКА

2.1 Анализ зарубежного опыта развития билетного рынка

Исследователи мирового билетного рынка сегментируют его следующим образом:

- продажи билетов на спортивные мероприятия;
- билеты на концерты, музыкальные мероприятия;
- продажи билетов в кинотеатры.

В 2017 году мировой объем рынка билетов на мероприятия составил 25,1 млрд. $ и почти в равной степени разделился между этими тремя категориями. Немного большую долю, чем другие – 36% занял сегмент продаж билетов в кинотеатры (Рисунок 2.1) [69].

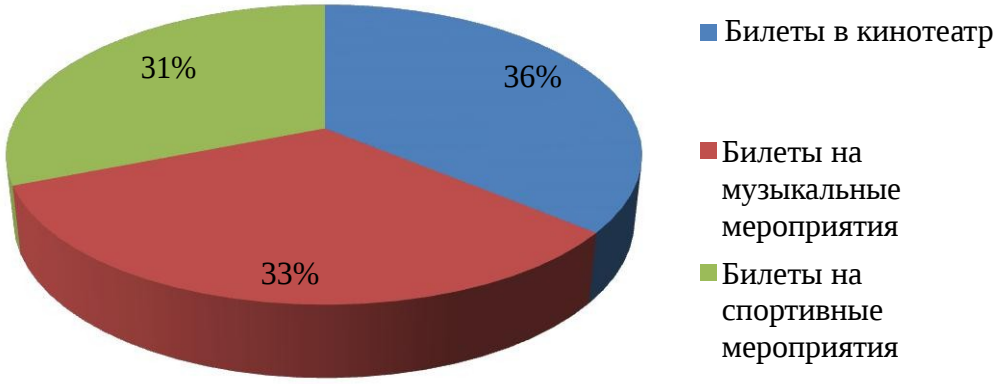

Рисунок 2.1 – Сегментирование мирового рынка продаж билетов в 2017 г.

Как правило, большое количество людей чаще посещают кинотеатры, чем музыкальные или спортивные мероприятия. В первую очередь этому способствует цена на билеты. Цена на различные мероприятия многим не доступна.

Ежегодно объем рынка билетов на мероприятия увеличивается. Прогноз до 2020 года выглядит следующим образом (Рисунок 2.2). В рассматриваемом

периоде прогнозируется значительный рост рынка по всем сегментам. В 2020 году объем рынка может достичь 45 830 млн $ [64].

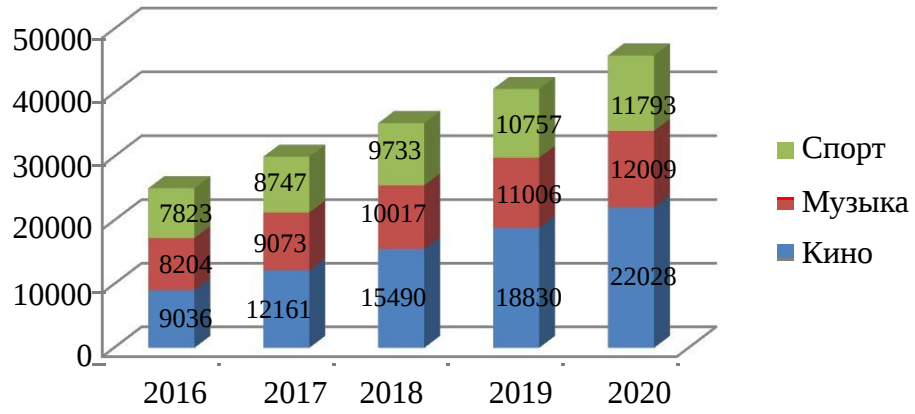

Рисунок 2.2 – Прогноз объема рынка продаж билетов на мероприятия до 2020 года, млн $

По данным Statista.com, мировой билетный рынок оценивается в $25 млрд (без учета музеев и театров). Объем американского рынка – $8 млрд. В Европе – 9,9 млрд. $. Великобритания заработала на билетах в 2017 году 2,7 млрд. $. В Китае объем составил 1,6 млрд. $.

На рисунке 2.3 представлен мировой рынок продаж билетов на мероприятия по итогам 2017 года [57].

Рисунок 2.3 – Мировой рынок продаж билетов на мероприятия по итогам 2017 г., $млн

К 2020 году ожидается, что Европа достигнет уровня дохода от продажи билетов в 18,2 млрд. $, а США 16,6 млрд. $. Самыми быстрыми темпами растет рынок Китая – к 2021 году его объем прогнозируется в размере 5,7 млрд. $.

В большинстве стран мира билетные рынки являются монополизированными. Так в европейских странах основным билетным оператором является Eventim. На Американском континенте преобладает оператор Ticketmaster. Его владельцем является промоутер Live Nation. На сегодняшний день практически на все грандиозные мероприятия продаются билеты через сайт организатора Live Nation или билетного оператора Ticketmaster. Несмотря на это, во многих странах мира билеты на многие мероприятия можно приобрести через других крупных участников билетного рынка. Как правило, большинство билетов на мероприятия распределяются между операторами по принципу квотирования. В этом случае зал, где проводится мероприятие делится на части и билетные операторы продают места только на свою часть. Участники билетного рынка борются за лучшие места в зале, в результате попасть на рынок конкурентам не предоставляется возможным.

Вторичный рынок продажи билетов на Западе работает также прозрачно, как и первичный. Для примера Ticketmaster является участником первичного рынка, а Ticketmaster Resale является местом для вторичной продажи. Билеты на вторичном рынке облагаются сервисным сбором, как правило 1,5–15% [60].

Работа с данными по своей аудитории – ключевой актив любого организатора. Получая информацию о зрителе, организатор может прогнозировать успех текущих и будущих мероприятий, удерживать лояльных и привлекать новых зрителей, а также улучшать качество собственного шоу.

Зарубежные рынки уже активно работают с данными. Ticketmaster запустил аналитический сервис Live Analytics. Его алгоритмы основаны на внутренних данных компании о продажах билетов (покупки и история просмотров), интересах и предпочтениях авторизованных пользователей (в том числе, через соцсети) и customer journey клиента (его путь до покупки билета, начиная с поискового запроса).

Помимо данных билетного оператора западные организаторы дополняют аналитику исследованиями маркетинговых компаний. Например, Acxiom предоставляет данные для концертного и фестивального сегмента о

прослушивании песен исполнителя на Spotify, его обсуждения в Facebook, просмотров на YouTube, ротаций на радио и ТВ.

В мировой практике анализ данных применяется и для динамического ценообразования. В 2016 году четверть команд NFL применили динамическое ценообразование и увеличили прибыль в среднем на 10–30%. Например, команда «Сент-Луис Рэмс» начала продавать билеты за два месяца до игры против «Чикаго» – по цене $134. Билеты быстро раскупались, и за месяц до матча они уже стоили $222 [61].

Новым видом распределенной базы данных во всем мире становится технология блокчейн. Она выводит на новый уровень защиты и конфиденциальности транзакционные данные – в том числе, и в индустрии зрелищных мероприятий.

Например, блокчейн уже находит применение в спортивной отрасли. Microsoft запустил платформу BraveLog на Тайване. Пока технология позволяет демонстрировать онлайн-результаты (как для тренеров, так и зрителей – через сайт) и анализировать статистику выступлений. В ближайшем будущем при помощи блокчейн-технологий будет организован также и процесс продажи билетов.

Появление блокчейна в России сделает прозрачными и защищенными все транзакционные действия в индустрии зрелищных событий и культурных мероприятий [81].

Наибольшей популярностью по покупке билетов в мире пользуется мобильное приложение Ticketmaster. Востребованы и рекомендательные сервисы. Например, в Британии – приложение Yplan (самый быстрорастущий tech-стартап Европы 2015 года, по версии TNW European Tech5 Awards). Yplan привлек порядка $38 млн и быстро стал лучшим recommendation- и ticketing-приложением Британии.

В России мобильные приложения операторов не пользуются популярностью (у разных операторов – разные билеты, и скачивать множество приложений неудобно). Однако организаторы крупных мероприятий запускают собственные

мобильные приложения (например, фестивали Alfa Future People, VK Fest). Непосредственно через приложения организаторов пока купить билеты нельзя, но в ближайшем будущем такая функция появится.

В мировой практике в Facebook уже запускаются чат-боты по продаже билетов. Например, в США через чат-бот в Facebook продает билеты SkyScanner. В России при помощи чат-ботов также продаются авиабилеты (например, @OneTwoTrip_Bot). И разрабатываются чат-боты в Telegram для продажи билетов на мероприятия, они смогут подбирать нужные мероприятия и билеты на них, а также оказывать техническую поддержку и консультировать зрителей.

За последние десять лет рынок продажи билетов на мероприятия начал резко меняться с появлением онлайн сервисов.

Из бумажных билетов и необходимости их печати на домашнем принтере сфера онлайн продаж билетов практически полностью перешла в мобайл. Посетителям мероприятий больше не нужно печатать приобретенные через сайт билеты, чтобы попасть в зрительный зал. Согласно Statista, мировой рынок продажи билетов на мероприятия достигнет значения около 33,8 млрд. долларов в 2018 году, при этом почти 12 млрд. долларов относятся к рынку США [81].

С ростом электронной коммерции и появлением встроенных сканеров отпечатков пальцев и QR-кодов пользователи могут безопасно покупать билеты всего в несколько кликов. Как посредники, так и покупатели получают большую выгоду от развития данной отрасли. С появлением новых перспективных технологий продажи билетов, очевидно, станут более безопасными и надежными, что будет способствовать дальнейшему росту сегмента. Statista также прогнозирует, что среднегодовые темпы роста сферы продажи билетов в течение следующих четырех лет будут равны 11%, в результате чего в 2022 году общая выручка составит около 51,3 млрд. долларов [71].

Несмотря на высокие цены на билеты на музыкальные и спортивные мероприятия по сравнению с билетами в кино, последний сегмент остается самым крупным в отрасли продажи билетов. К концу 2018 года его стоимость будет равна $ 14,4 млрд в США.

Весь мировой билетный рынок стремительно переходит из офлайна в онлайн: большинство крупных игроков Европы и США сейчас продают билеты на мероприятия через интернет. В условиях, когда современный человек буквально «живет» в смартфоне, иной сценарий развития механизмов реализации билетов представить сложно.

Организаторы и билетные распространители вынуждены бороться за каждого зрителя: в ход идут различные инструменты интернет-маркетинга, от интеграции с рекламными площадками до встроенных виджетов в социальных сетях. Но привлечение потенциального покупателя – это не самая главная трудность на пути к успеху. Существует ряд исторически сложившихся ограничений рынка, которые потенциально можно решить при помощи последних достижений в интернет-технологиях [69].

В 2014 году команда энтузиастов с серьезным опытом в event-индустрии решила создать проект, который кардинально изменил бы процесс продажи билетов. Так появилась Tickets Cloud – платформа, объединяющая организаторов мероприятий и продавцов билетов на единой онлайн-площадке для продажи билетов через один сервис на множестве сайтов, в оффлайн-кассах и афишах.

Ценность Tickets Cloud для рынка подтверждают цифры: на сегодняшний день заключено более 950 контрактов с организаторами и продано более 800 тыс. билетов. В 2017 году Tickets Cloud стала первой компанией, на технологической базе которой билеты на мероприятия начала реализовывать крупнейшая в мире торговая площадка Aliexpress. Ежемесячный оборот компании составляет $2 млн, рост с 2015 по 2016 год составил более 500%.

Ключевая идея Tickets Cloud – создать равные возможности для участников рынка, тем самым выявить самые эффективные каналы продаж и победить квотирование как устаревший механизм, как спутниковый интернет победил интернет-соединение. Однако по мере развития индустрии оставались нерешенными целый ряд проблем: спекуляции на вторичном рынке, мошенничество и подделка билетов, неполная их реализация и отсутствие единого механизма возврата.

К сожалению, регулярны случаи, когда билеты сразу после старта продаж раскупаются специальными ботами, а затем перепродаются втридорога на вторичном рынке. Бывает и так, что спекулянты возвращают непроданные билеты незадолго до начала мероприятия и не платят комиссию от перепродаж, распространители упускают прибыль [66].

На рисунке 2.4 представлены популярные онлайн-сервисы продажи билетов.

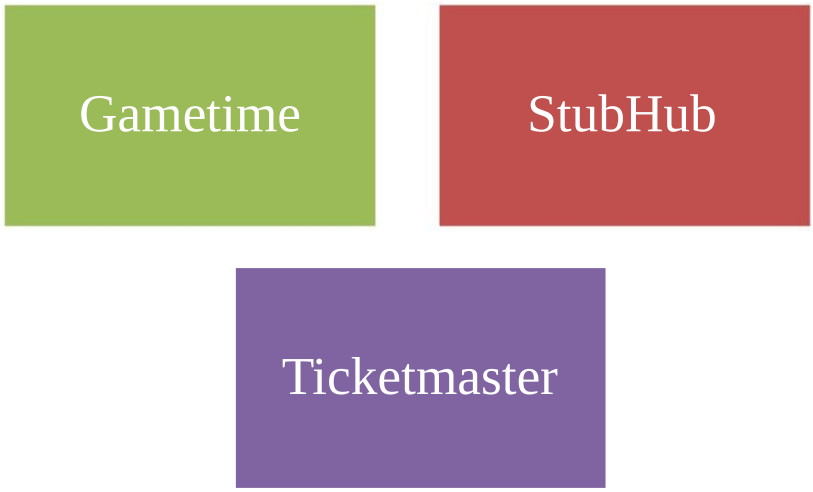

Рисунок 2.4 – Популярные онлайн-сервисы продажи билетов

В Gametime все операции, связанные с покупкой, такие как поиск события, выбор подходящего места и бронирование билета, обрабатываются на мобильном устройстве. Используя приложение для бронирования билетов, клиенты показывают свой билет, а организаторы сканируют его с помощью специального устройства. Gametime фокусируется на «горящих» билетах, стоимость которых значительно снижается прямо перед спортивным событием. Это позволяет пользователям покупать билеты по более низкой цене без необходимости приобретать их за несколько недель. Мобильное приложение также позволяет пользователям быстро находить билеты на мероприятие поблизости даже за 30 минут после его начала [67].

Как работает Gametime. Как только пользователь выбирает мероприятие, онлайн-приложение для бронирования билетов показывает пятьдесят наиболее подходящих результатов поиска. Кроме того, каждое описание места включает изображение высокого разрешения с панорамным видом с соответствующей секции стадиона. Подробная карта стадиона позволяет пользователям сравнивать

цены на различные места и видеть доступные варианты в режиме реального времени.

Когда пользователи выбирают место, они могут быстро купить в два клика. После его покупки мобильное приложение отправляет билет на мобильное устройство. Затем его можно мгновенно отправить другим пользователям или перепродать в один клик. Пользователи также могут перепродать бумажные билеты, сделав фотографию с помощью мобильного приложения Gametime [67].

StubHub улучшил идею Gametime, и предоставил своим клиентам возможность выбирать билеты на концерты через Apple TV. Это одно из лучших решенией для продажи билетов. С помощью StubHub пользователи также могут оценить панорамный вид из своего сектора, прежде чем посетить мероприятие, благодаря изображениям высокого разрешения. Чтобы оплатить билет, пользователям необходимо воспользоваться своим смартфоном или планшетом. Apple TV – является добавленной ценностью для пользователей StubHub.

Как работает StubHub. Когда пользователи находят нужное мероприятие через Apple TV, они получают SMS-сообщение или push-уведомление со ссылкой. После нажатия на ссылку пользователи перенаправляются на экран проверки в приложении или в Play Market/App Store, если они еще не установили данное приложение [67].

Ticketmaster – это ведущая в мире служба продажи билетов и лучший способ продать билеты на мероприятия онлайн. Это мобильное приложение фокусируется на том, чтобы помочь пользователям приобрести лучшие места с соотношением цена-качество. Основное преимущество мобильного приложения TicketMaster над веб-приложением заключается в том, что мобильное решение позволяет пользователям покупать билет на пару минут быстрее, используя push-уведомления и избегая дополнительной авторизации. Такой короткий период может быть очень важным, когда пользователь пытается купить билет на мероприятие, пользующееся высоким спросом.

Согласно Mashable, около 60% мест, зарегистрированных в Ticketmaster, позволяют посетителям использовать электронные билеты,

загруженные на их мобильные устройства. Чтобы обеспечить надежную защиту от перепродажи одного и того же билета нескольким покупателям, TicketMaster защищает электронные билеты анимированным водяным знаком. TicketMaster – это платформа, на которой люди могут покупать и продавать билеты, а также отправлять их своим друзьям.

Как работает TicketMaster. Чтобы продать билет на концерт, пользователи должны ввести желаемую цену. Они также могут видеть другие доступные билеты, чтобы поставить конкурентную сумму. Сервис взимает плату за каждую транзакцию. Как только билет будет куплен, платформа доставляет его покупателю в цифровом виде, а продавец получает деньги на свою банковскую карту. Выбирая место, пользователи также могут сравнить цены других доступных билетов [67].

Несмотря на то, что продажа онлайн-билетов переходит полностью на мобильные устройства, в существующих онлайн-сервисах есть много недостатков, которые можно улучшить. Некоторые службы по-прежнему вынуждают пользователей печатать купленные билеты, чтобы иметь возможность ими воспользоваться.

Главная проблема билетного рынка – неравенство между игроками ивент-индустрии, отсутствие прозрачности в сделках. Существующая система распространения билетов все еще работает по модели квотирования: наиболее крупные игроки получают лучшие билеты, когда как более мелкие вынуждены довольствоваться небольшим количеством билетов на не самые удобные места. Это ограничивает конкуренцию и сдерживает выявление самых эффективных каналов продаж. Нельзя забывать о подделке билетов и высоком барьере входа на рынок для тех, кто умеет работать с аудиторией и хотел бы продавать билеты.

Несмотря на то, что мировая билетная индустрия все еще во власти таких гигантов, как Ticketmaster и StubHub, по итогам 2017 года инвестиции в стартапы, связанные с ивент-индустрией и продажей билетов, достигли максимальных показателей за последние пять лет. Подводя итог, можно сказать, что все эти стартапы превращают покупку билетов в позитивный социальный опыт и

стремятся к тому, чтобы сделать использование электронных билетов нормой. Они находят новые подходы к продаже билетов, предоставляя потребителям более широкий выбор и помогая изменить закостенелую билетную индустрию.

До сих пор основная часть билетов на мероприятия продается офлайн. Это говорит о том, что у рынка онлайн-продаж есть огромный потенциал. Ожидание от рынка основано на преимуществе заказа билетов онлайн, заключающееся в удобстве, экономии времени и денег. Распространение интернета и проникновение смартфонов в каждую часть повседневной жизни имеет решающее значение в направлении развития рынка. Ожидается увеличение доли заказов через смартфоны по сравнению со стационарными компьютерами и ноутбуками. На данном этапе развития рынка инвесторы охотно вкладывают средства в мобильные приложения, разглядев хорошие возможности и перспективы, которые открыты на этой нише [63].

Предполагается, что участники рынка будут активно развивать направление перепродажи билетов, так как видят в нем большой потенциал. Со временем появится возможность интегрировать билетные системы со страницами в социальных сетях, что сделает онлайн-покупки еще ближе, проще и удобнее.

Растет и доверие к билетным сервисам. Также интернет дает ту возможность, которой зачастую нет при покупке билетов в кассах: увидеть схему зала и выбрать место, наиболее подходящее по цене и расположению относительно сцены [76].

Билетная платформа Tickets Cloud провела опрос участников российского билетного рынка и назвала основные тренды его развития. По итогам опроса были выделены следующие тенденции:

- переход к концепции единого билетного поля (по аналогии с рынком продажи авиа– и ж/д–билетов);
- объединение первичного (от организаторов и дистрибьюторов) и вторичного рынка (перекупщики);
- развитие m-commerce с использованием мобильных приложений, ботов мессенджеров и соцсетей (Telegram и Facebook) [61].

Следование рынка за основными трендами позволит:

- организаторам мероприятий получать дополнительные средства – продажи билетов вырастут;
- перекупщикам выйти из тени и продавать билеты онлайн на одних площадках вместе с первичным рынком;
- зрителям получать доступ к полному пулу билетов благодаря разрешению проблемы квотирования.

Потребителю важен комфорт и простота, а значит, у рынка есть большой потенциал для развития.

2.2 Анализ российского опыта развития билетного рынка

Индустрия развлечений во всем мире является растущим и привлекательным рынком. В России, согласно прогнозу PwC на 2018–2021 годы, индустрия растет со среднегодовым темпом в 7,2%. При этом среднемировой показатель составляет 4,2%.

Билетный рынок представляет собой важную часть рынка развлечений, обеспечивая значительный сегмент доходов для организаторов мероприятий. Объем российского билетного рынка, по различным оценкам представителей индустрии, составляет от 45 до 60 млрд рублей в год без учета сегмента кинотеатров [65].

Российскому рынку в целом свойственны те же тенденции, что и мировой билетной индустрии: внедрение новых технологий, поиск подходов к регулированию вторичного рынка, интерес инвесторов – главным образом телекоммуникационных и медийных компаний [2].

Рынок билетов на концертные мероприятия зависит от предпочтений и возможностей аудитории. После кризиса можно сказать, что зрители стали избирательнее относиться к мероприятиям, посещать меньше концертов. В целом емкость билетного рынка снизилась на 20–30%. Но при этом есть артисты, которые неизменно собирают полные залы, так что ключевая задача организатора мероприятия – угадать с артистом.

Билетные операторы выступают в качестве посредников для организаторов мероприятий и площадок при реализации билетов. При этом они могут реализовывать как всю квоту билетов, являясь эксклюзивным оператором, так и е часть. Операторы распространяют билеты через собственные кассы, на сайтах и в мобильных приложениях. Возможны две модели ценообразования: комиссия, которая предполагает закупку билетов ниже номинала с последующей продажей по номиналу, и наценка, которая устанавливается сверх номинальной стоимости билетов при их продаже конечному потребителю.

Почти все представители билетных операторов отмечают, что предпочитают взаимодействовать с организаторами на основе комиссионой модели, при этом половина из них также периодически использует механизм наценки на билеты. Принцип формирования комиссии или наценки, и, соответственно, ее размер в большинстве случаев отличается в зависимости от мероприятия с учетом прогнозов потенциальных продаж.

В России значительная часть рынка продажи билетов все еще в оффлайне. По статистике, на конец 2017 года доля электронных билетов по отношению к бумажным в Москве и Санкт-Петербурге составляет 65–70%, и в среднем около 30% – в регионах [68].

Из-за этого полностью оценить российский рынок (онлайн и оффлайн) крайне сложно. Даже без учета отрасли кино и спортивных событий, которые (так уж сложилось исторически) оцениваются отдельно. По оценке «Интермедиа», общий оборот рынка культурных событий и мероприятий в 2017 году составил 70,7 млрд рублей. При этом, по оценкам PWC, рынок музыкальных концертов в России стоит от 23 до 27 млрд рублей. Очевидно, что российский рынок продажи билетов еще не реализовал весь свой потенциал.

Российский вторичный билетный рынок в нынешнем виде находится вне правового поля – перекупщики не платят налоги. Они используют доски объявлений типа Avito, специальные сайты для спекулянтов, а также соцсети и закрытые онлайн-площадки «для своих».

За счет создания сервиса вторичной продажи билетов в России перекупщики получат больше покупателей и, соответственно, больше прибыли. Пользоваться сервисом смогут не только спекулянты, но и обычные зрители, которые не могут посетить мероприятие, на которое купили билет. Сам сервис будет зарабатывать на комиссии и сервисном сборе.

В России же все данные об аудитории остаются на стороне билетных операторов, если продажу осуществляют они. Поэтому данные об аудитории используются только теми организаторами, которые продают билеты самостоятельно и, соответственно, оставляют у себя всю информацию об аудитории. Есть организаторы, например, спектаклей, которые продают 99% билетов через собственные сайты, всю информацию об аудитории хранят на своей стороне. CRM-система (имена, e-mail, телефоны клиентов) тогда используется для анонса новых событий, а собранные данные – для создания индивидуализированной аудитории.

В России в 2018 году предполагается на билетном рынке получить доход 505 млн. $, а к 2021 году ожидается увеличение объема рынка до 994 млн $, то есть прирост должен составить почти 97%.

Самым большим сегментом в России является сектор продаж билетов на музыкальные мероприятия, объем которого в 2018 году предположительно достигнет 263 млн $. Его доля в совокупном рынке составляет 47,8% [69].

Пока электронные билеты на спортивные матчи покупают только 2,5% пользователей. Предложение в спортивном сегменте тоже невелико – только четыре из десяти площадок-агрегаторов предлагают билеты на выступления спортсменов, тогда как концерты можно найти на восемь из десяти билетных сайтов.

Около 70% продаж электронных билетов приходится на Москву и Санкт-Петербург, но весьма велик потенциал роста за счет российских регионов.

В России существует три основных канала продаж электронных билетов:

1) собственные сайты компаний (в основном это крупные компании);
2) афиши (в основном развлекательный сегмент);

3) открытые интернет-сервисы, которые позволяют организаторам продавать билеты через них.

Сервисы растут быстрее всего: их продажи за прошлый год увеличились на 117%, что в три раза превышает темпы роста продаж электронных билетов на транспорт, включая авиабилеты [77].

Чаще всего регистрацию гостей и продажи электронных билетов через открытые интернет-сервисы используют организаторы деловых мероприятий и событий из сфер IT и интернета – на эти два сегмента приходится чуть более половины всех проданных через онлайн-решения электронных билетов. Это объясняется, с одной стороны, высокой конкуренцией в данных сегментах и, с другой, желанием event-организаторов применять самые современные инструменты и технологии.

Наиболее быстро растущими типами мероприятий с электронной регистрацией и оплатой через открытые интернет-сервисы стали мероприятия для детей, события из сферы культуры и искусства, а также выставки и экспозиции. На рисунке 2.5 представлены продажи билетов на мероприятия в 2017 году.

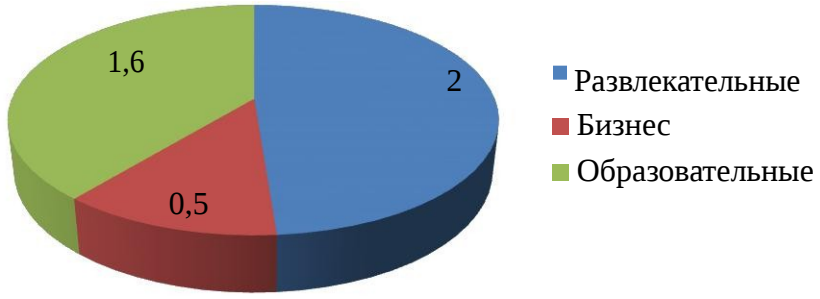

Рисунок 2.5 – Продажи билетов на мероприятия в 2017 году, млрд.$

На сегодняшний день kassir.ru является компанией номер один на российском билетном рынке. При этом рынок билетных операторов представляет собой высококонкурентную среду. Недавно состоялась крупная сделка: МТС приобрел двух операторов. Учитывая опыт и возможности телеком-гиганта, это существенно повлияет на рынок. На российском рынке продаж билетов на мероприятия лидируют следующие сервисы (Таблица 2.1) [77].

Таблица 2.1 – Российские лидеры билетного рынка

Название	Направления продаж билетов					Работа на вторичном рынке
	спорт	театр	кино	концерты	другое	
Concert.ru	+	+	–	+	+	–
Parter.ru	+	+	–	+	+	–
TicketForEvent	+	+	+	+	+	+
Нанобилет	–	+	–	+	+	+
Bileter.ru	+	+	–	+	+	–
Kassir.ru	+	+	+	+	+	–
Radario.ru	–	+	–	+	+	–

А вот со стороны зарубежных представителей билетного рынка к России пока интереса немного. Из представленных в России зарубежных операторов, можно назвать лишь parter.ru, который входит в группу компаний Eventim. Однако некоторые из мировых игроков открывают сайты и в России – StubHub, Ticketbis, CTS Eventim.

Сегодня российский билетный рынок работает по модели квотирования. То есть билеты распространяются организаторами неравномерно между разными дистрибьюторами. Однако рынок стремится к концепции единого билетного поля, когда все дистрибьюторы (и зрители) имеют доступ к полному пулу билетов.

Концепция аналогична с рынком продажи авиа- и ж/д-билетов, где агрегаторы имеют доступ к единой базе билетов (через глобальные системы дистрибуции – преимущественно, Amadeus и Galileo).

По оценкам Tickets Cloud, при внедрении концепции единого билетного поля уровень продажи билетов вырастет на 15–20%: организаторы смогут больше зарабатывать, а зрителю станет проще искать необходимый билет через общий пул.

Концепция объединяет всех игроков ивент-индустрии и дает организаторам мероприятий эффективные инструменты для развития бизнеса (увеличение прибыли за счет продажи большего количества билетов). Единое билетное поле подразумевает конкуренцию за зрителя, а не за лучшую билетную квоту.

В последние годы первичный билетный рынок России уходит в онлайн: около 65–70% билетов в Москве и Петербурге, не менее 30% по регионам – продается прозрачно, в электронном виде. По прогнозам, в 2018 году в России должны появиться платформы, на которых билеты первичного и вторичного рынка будут объединены. На сайте-агрегаторе, на странице мероприятия будут появляться билеты как от организатора или дистрибьютора, так и от перекупщиков. Зритель сможет свободно выбирать билет в зависимости от его стоимости и своего предпочтения. Это не только позволит перекупщикам быстрее продавать свои билеты, но и выведет вторичный рынок из тени [58].

Почти у каждого билетного оператора есть свое мобильное приложение. Однако билетный оператор может продавать лишь ту часть билетов (квоту), которую он получил от организаторов и только на те мероприятия, чьи билеты он продает. Чтобы найти нужные билеты, зрителю нужно скачать как минимум несколько приложений, что существенно затруднит процесс поиска нужного билета.

По прогнозам, проблему с m-commerce на российском рынке должен решить мобильный метапоисковик – он объединит все билетные платформы и агрегаторы, предоставив доступ зрителю ко всем билетам на рынке.

Следуя глобальному тренду, в российскую индустрию электронных билетов придут чат-боты. Билетные платформы уже разрабатывают собственных чат-ботов, которые смогут подбирать нужные мероприятия и билеты на них, а также оказывать простую техническую поддержку, консультируя покупателей.

К новому типу организаторов event-индустрии относятся те организаторы, которые продают значительную часть билетов через собственные ресурсы (в первую очередь, через сайт). Для таких организаторов прямой диалог со своим зрителем и эффективные маркетинговые кампании – залог sold out'a.

По статистике Tickets Cloud, всего 5% мероприятий гарантирована полная продажа билетов. Остальные организаторы для распространения билетов прибегают к максимальному набору маркетинговых инструментов.

2017 год показал, что рекламные бюджеты на рынке организации мероприятий постепенно перетекают в digital, где появляется возможность прозрачнее и точнее анализировать каждый рекламный канал. Поэтому возрастают требования организаторов к инструментам оценки эффективности маркетинговых кампаний, которые предлагают билетные платформы (utm-метки, промо-коды, синхронизация с CRM-базой и пр.). Такие инструменты помогут повысить эффективность маркетинговых кампаний на 20–30% [58].

Динамическое ценообразование (формирование динамической стоимости продукта в рыночных условиях, обусловленные покупательной способностью и сроками реализации) – уже довольно привычная история для e-commerce. Предыдущие годы показали, что организаторы готовы к внедрению динамического ценообразования. Однако пока процесс происходит в ручном режиме.

Поскольку организаторам необходимы более эффективные инструменты для привлечения зрителей, в 2018 году системы автоматизированного динамического ценообразования начнут использоваться в России. На рынке появятся инструменты автоматизированного формирования цены как в рамках общего предложения (для большинства зрителей), так и индивидуального (для наиболее лояльной аудитории). Особенно активно динамическое ценообразование будут использовать организаторы, рискующие не продать все билеты [60].

Таким образом, главными угрозами для развития рассматриваемой индустрии в России являются потенциальная консолидация рынка несколькими крупными игроками и возможное снижение посещаемости мероприятий вследствие экономических и социальных причин. Потенциальный рост объема нелегального вторичного рынка в качестве одной из угроз отмечают только представители организаторов и площадок для проведения мероприятий. Среди прочих угроз называют экономическую нестабильность в целом, ценовые войны между представителями рынка, а также консерватизм государственных организаций и органов власти в отношении новых технологий и решений.

2.3 Анализ конкурентов билетного рынка в Челябинской области

Билетный рынок Челябинской области представлен двумя организациями – ООО «Городские зрелищные кассы» и ООО «Кассир.ру Челябинск».

«Городские зрелищные кассы» – это автоматизированная система продажи билетов на все зрелищные мероприятия в городе и регионе (театр, концерты, кино, спорт и др.). Компания была организована в Челябинске в 2003 году, а позже начала работать также в Екатеринбурге, Перми и Новосибирске. В каждом городе компания обладает собственной розничной сетью из более чем 10 касс.

За счет развития сети субагентов «Городские зрелищные кассы» осуществляет продажу билетов во всех городах этих областей.

Ежемесячно отдельно для каждого города компания выпускает буклет-афишу. Для удобства клиентов «Городские зрелищные кассы» создали собственную службу доставки билетов [75].

Основными целями и задачами компании являются:

1) сделать процесс выбора и покупки билетов зрителями максимально удобным и информативным;

2) наладить более эффективную систему учета и контроля всех субъектов городского билетного хозяйства;

3) создать единые правила продажи билетов, гарантирующие соблюдение прав зрителей и закона «О правах потребителя»;

4) увеличить объемы реализации билетов всех поставщиков зрелищ;

5) вывести городскую систему билетного хозяйства на новый (мировой) уровень и интегрировать её в единую уральскую, а затем общероссийскую автоматизированную систему [75].

Для достижения целей и задач у компании:

1) утверждены формы и правила сотрудничества с администрациями учреждений культуры;

2) утверждены формы и правила сотрудничества с частными коммерческими фирмами;

3) утвержден и введен единый бланк билета;

4) имеется полная автоматизация билетного хозяйства учреждений культуры;

5) созданы сети удаленных Касс в крупных торговых центрах и универмагах города;

6) создан единый информационно-справочный городской Call-Центр и службы доставки;

7) утверждены правила подписания договоров о реализации билетов учреждений культуры и частных фирм.

Основной целью деятельности билетного оператора «Кассир.ру Челябинск» является реализация билетов на зрелищные мероприятия и удовлетворение зрительского спроса.

На сегодняшний день положение на рынке билетного оператора «Кассир.ру Челябинск» довольно устойчивое и доля рынка стабильна. Компания является партнером всех ведущих театральных и концертных организаций, практически на все мероприятия, проходящие в городе, осуществляется продажа билетов (за исключением тех, организаторы которых решили продавать билеты по своим каналам, обычно это концерты в небольших клубах или ресторанах, где число мест ограничено) [74].

Потребителями услуг рассматриваемых билетных операторов являются женщины и мужчины от 20 до 60 лет, разного социального статуса, имеющие средний и высокий уровень дохода.

Обе организации работают с компьютерной информационной системой по продаже билетов «БАЗИС». Программа «БАЗИС» – это система, автоматизирующая полный цикл деятельности билетного хозяйства.

В виду того, что цены на продаваемые билеты устанавливают организаторы мероприятий, а билетные операторы получают агентское вознаграждение за реализацию билетов, то цены на билеты на одни и те же мероприятия,
проходящие в Челябинске и области одинаковые и у «Кассир.ру», и у «Городских зрелищных касс», поэтому уровень цен не влияет на выбор того или иного балетного оператора.

Однако решающим фактором в привлечении потребителей являются каналы сбыта. В данном направлении «Городские зрелищные кассы» имеют лидирующие позиции, что обусловлено количеством касс в городе, превышающим число точек продаж «Кассир.ру», а также развитием сети субагентов, осуществляющих продажу билетов в городе и области (в 2009 году компания заключила договор о сотрудничестве с одним из крупнейших операторов сотовой связи компанией Utel, благодаря чему возникла возможность приобрести электронные билеты на зрелищные мероприятия во всех отделениях фирмы Utel). Помимо этого фирма развивает сеть частных распространителей билетов. Заключив договор, любой гражданин РФ имеет право от имени «Городских зрелищных касс» распространять билеты, как частным, так и юридическим лицам, оформлять заказы на приобретение любого количества имеющихся в продаже билетов, а также выступать посредником в деловых переговорах [74].

Что касается других форм продвижения услуг, то и здесь «Городские зрелищные кассы» преуспели: осуществляется сотрудничество с информационными сайтами, с компанией «Вечерний Челябинск», владеющей сетью киосков, на крышах которых фирма размещает рекламу в световых коробах и ежемесячно компания выпускает буклет-афишу. Дополнительной рекламой является размещение фирменного логотипа с телефоном на рекламной продукции мероприятий, проводимых в Челябинске, что говорит о сотрудничестве с организаторами зрелищных мероприятий.

В то время как у «Кассир.ру» каналы распространения не так обширны, а формы продвижения услуг ограничены собственным сайтом и выпуском буклета, с распространением его в большей степени на своих точках продаж и небольшого количества в нескольких кафе Челябинска.

В виду вышеуказанного, видно, что ООО «Городские зрелищные кассы» активно развивают свою деятельность, наращивают объемы, и занимают устойчивые позиции на рынке, имея примерно 2/3 потребителей рынка данного вида услуг. Для поддержания и укрепления своих позиций «Городские зрелищные кассы» активно взаимодействуют с организаторами мероприятий, результатом

чего является наличие большего количества билетов и разнообразия мест на продаваемые мероприятия, чем у «Кассир.ру».

Единственным конкурентным преимуществом ООО «Кассир.ру Челябинск» является возможность продавать билеты на любые мероприятия Екатеринбурга, Москвы, Санкт-Петербурга, потому как эти города наиболее посещаемы жителями Челябинска, особенно в летний сезон, когда наступает период потребительского спада.

В таблице 2.2 представлены сильные и слабые стороны рассматриваемых организаций.

Таблица 2.2 – Конкурентный анализ

Наименование организации	Сильные стороны	Слабые стороны
ООО «Городские зрелищные кассы»	1) наличие субагентов и частных распространителей; 2) наличие службы доставки билетов; 3) большое количество точек продаж; 4) сотрудничество с оператором связи, торговыми центрами, турагентствами; 5) возможность оплаты билетов через платежные системы.	Сезонность спроса
ООО «Кассир.ру Челябинск»	1) возможность продажи билетов на любые мероприятия Екатеринбурга, Москвы, Санкт-Петербурга; 2) сотрудничество с торговыми центрами; 3) возможность оплаты картой, подарочными сертификатами.	1) слабая система продвижения; 2) отсутствие доставки; 3) слабая организация сбыта услуг.

Таким образом, ООО «Городские зрелищные кассы» и ООО «Кассир.ру Челябинск» являются основными конкурентами на билетном рынке Челябинской области. В таблице 2.3 представлен сравнительный анализ конкурентов по 5-ти бальной системе.

Таблица 2.3 – Сравнительный анализ конкурентов

Факторы конкурентоспособности	ООО «Городские зрелищные кассы»	ООО «Кассир.ру Челябинск»
Качество обслуживания	5	5
Цена	4,5	4,5
Реклама	5	3
Имидж фирмы	4,5	4
Каналы сбыта	5	3
Рыночная доля	5	3

Лидером на билетном рынке Челябинской области является ООО «Городские зрелищные кассы». Однако его единственный конкурент ООО «Кассир.ру Челябинск» не сильно отстает

Рассмотрим положение рассматриваемых организаций с помощью многоугольника конкурентоспособности на рисунке 2.6.

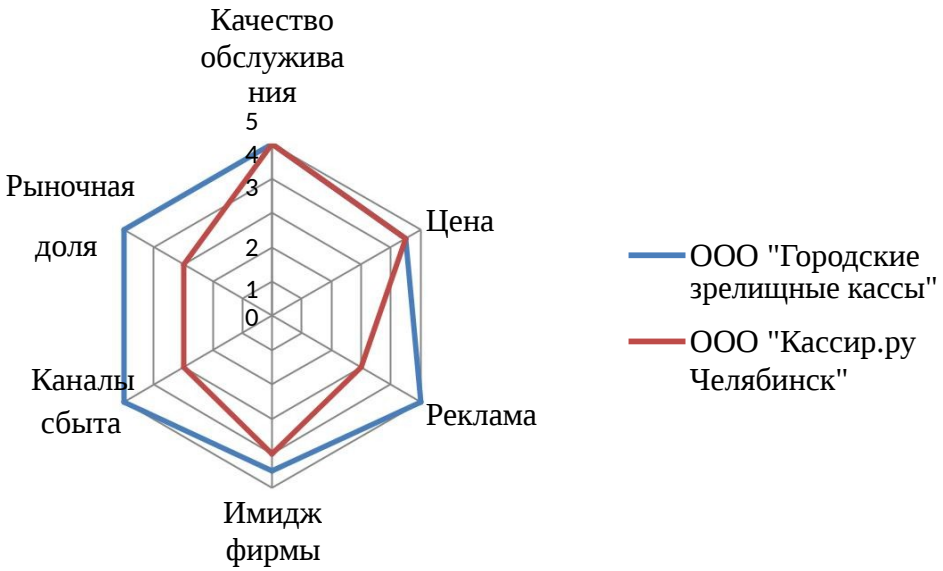

Рисунок 2.6 – Многоугольник конкурентоспособности

Таким образом, явным лидером на билетном рынке Челябинской области является ООО «Городские зрелищные кассы». Предприятие ООО «Кассир.ру Челябинск» по некоторым показателям находится на уровне лидера рынка. Это говорит о том, что при грамотном управлении компания может занять лидирующие позиции на рассматриваемом рынке, привлечь новых клиентов, увеличить спрос и выручку.

Для более глубокого анализа конкурентоспособности ООО «Кассир.ру Челябинск», исследуем ее сильные и слабые стороны с помощью SWOT-анализа. Помимо этого данная методика позволяет выделить наиболее важные возможности и угрозы, сложившиеся на рынке. По результатам анализа можно оценить, обладает ли компания внутренними силами и ресурсами, чтобы реализовать имеющиеся возможности и противостоять угрозам, и какие внутренние недостатки требуют скорейшего устранения. В таблице 2.4 представлен SWOT-анализ.

Таблица 2.4 – SWOT-анализ ООО «Кассир.ру Челябинск»

Сильные стороны:	Слабые стороны:
1) большой опыт работы на рынке; 2) стабильная доля на рынке; 3) работа в едином билетном поле со многими городами;	1) текучесть кадров низшего звена; 2) неэффективная система продвижения; 3) низкая система мотивации сотрудников; 4) сезонность спроса на услуги; 5) слабый контроль руководства; 6) низкая организация системы сбыта.
Возможности:	Угрозы:
1) резкий спрос на услуги; 2) рост уровня доходов населения; 3) улучшение качества услуг; 4) внедрение современных технологий; 5) расширение каналов сбыта; 6) расширение услуг.	1) выход на рынок новых конкурентов; 2) снижение спроса; 3) уход доли потенциальных покупателей к конкуренту; 4) нестабильность цен

Проведенный SWOT-анализ указывает на возможности предприятия расширения услуг, увеличения спроса. Основными угрозами являются появление новых конкурентов, текучесть кадров, неэффективная система продвижения. Эти факторы между собой тесно взаимосвязаны. В процессе развития предприятие рано или поздно сталкивается с проблемой снижения контроля за тем или иным участком работы, понижением активности работников и, соответственно, всей фирмы в целом, что непосредственно влияет на внутренний дух организации, отражается на имидже фирмы и на экономических результатах деятельности.

Выводы по разделу два

Мировой билетный рынок сегментируют следующим образом: продажи билетов на спортивные мероприятия; билеты на концерты, музыкальные мероприятия; продажи билетов в кинотеатры.

Во многих странах рынки продажи билетов монополизированы. В Европе ключевым билетным оператором является Eventim. В Северной Америке – оператор Ticketmaster. Фактически, билеты на все крупные мероприятия продаются через сайт организатора (Live Nation) или билетного оператора (Ticketmaster). Однако во многих странах, в том числе и в России, билеты на большинство мероприятий продаются через нескольких крупных игроков, билетных операторов. Билеты распределяются между операторами по принципу квотирования.

На сегодняшний день kassir.ru является компанией номер один на российском билетном рынке. При этом рынок билетных операторов представляет собой высококонкурентную среду. Главными угрозами для развития рассматриваемой индустрии в России являются потенциальная консолидация рынка несколькими крупными игроками и возможное снижение посещаемости мероприятий вследствие экономических и социальных причин. Среди прочих угроз называют экономическую нестабильность в целом, ценовые войны между представителями рынка, а также консерватизм государственных организаций и органов власти в отношении новых технологий и решений.

Билетный рынок Челябинской области представлен двумя организациями – О «Городские зрелищные кассы» и ООО «Кассир.ру Челябинск». Лидером на билетном рынке Челябинской области является ООО «Городские зрелищные кассы». Предприятие ООО «Кассир.ру Челябинск» по некоторым показателям находится на уровне лидера рынка. Это говорит о том, что при грамотном управлении компания может занять лидирующие позиции на рассматриваемом рынке, привлечь новых клиентов, увеличить спрос и выручку.

3 МЕРОПРИЯТИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «КАССИР.РУ ЧЕЛЯБИНСК»

3.1 Технико-экономическая характеристика ООО «Кассир.ру Челябинск»

Компания Кассир.ру основана в 1999 году. В настоящее время является крупнейшим билетным оператором Восточной Европы, который объединяет организации: bilietupasaulis.lt (Литва), bilesuserviss.lv (Латвия), piletilevi.ee (Эстония), kassir.com (Казахстан), karabas.com (Украина) bileti.by (Беларусь). На протяжении 17 лет компания реализует свою деятельность в 7 странах, имеет 23 отделения в России. Компания владеет более 2000 касс по продаже билетов. 60% билетов приобретаются электронно, 70 000 000 человек посещают сайт. Компания Кассир.ру предлагает 3500 мероприятий к продаже ежедневно. Ежегодно продаются 4 000 000 билетов [74].

Сегодня Кассир.ру осуществляет бронирование и продажу билетов на крупнейшие события Москвы, Санкт-Петербурга, Нижнего Новгорода, Екатеринбурга, Казани, Перми, Челябинска, Уфы, Волгограда, Ростова-на-Дону, Краснодара, Петрозаводска, Красноярска и другие (рисунок 3.1).

Рисунок 3.1 – Единое билетное поле Кассир.ру

Основной целью деятельности рассматриваемой организации является удовлетворение спроса на различные зрелищные мероприятия, повышение культурного уровня людей, обеспечение доступности досуга.

Основным видом деятельности организации является творческая, деятельность в области искусства и организации развлечений. Также компания осуществляет дополнительные виды деятельности:

1) продажа билетов на зрелищные мероприятия;

2) торговля розничная вне магазинов, палаток, рынков;

3) консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления;

4) деятельность учреждений культуры и искусства;

5) участие в реализации государственных и культурных проектах;

6) прочая зрелищно-развлекательная деятельность [73].

Компания Кассир.ру предлагает следующие услуги:

– реализация билетов на зрелищные мероприятия;

– реализация билетов на мероприятия по системе распределительного центра (комплексное ведение билетной программы с распределением по билетным агентствам города и распространителям);

– рекламное продвижение мероприятий с использованием всех рекламных ресурсов компании;

– формирование и ведение комплексной рекламной компании с использованием сторонних ресурсов;

– организация торговли на площадке в дни проведения мероприятия;

– организация системы контроля доступа на площадке;

– билетопечать [74].

Миссия организации – распространение билетов на все зрелищные мероприятия в городах и регионах.

Билетный оператор «Кассир.ру Челябинск» может привлечь внимание огромного числа зрителей за счет: автоматической публикации в Internet информации из базы данных о репертуаре, наличии свободных мест и стоимости

билетов (сайт www.chel.kassir.ru); возможности удаленного заказа билетов пользователями сети Internet.

Приобрести билеты на мероприятия можно следующими способами:

– купить в кассах компании;

– позвонить в call–центр и забронировать:

– приобрести билеты на сайте компании.

Деятельность ООО «Кассир.ру Челябинск» максимально зависит от работы сервера, так как при ее отсутствии возникает невозможность бронирования и продажи билетов, а это может негативно сказаться на покупательской способности.

Сайт компании является современным сервисом, позволяющим выбрать и купить билеты в режиме онлайн. На сайте представлены все культурные мероприятия: спектакли, концерты, шоу, мюзиклы и фестивали. Также можно найти информацию и о проектах федерального значения, и о камерных представлениях.

Воспользоваться предложением ООО «Кассир.ру Челябинск» могут как жители России, так и иностранцы. Заказанные билеты доставляются курьерской службой. Иногородние клиенты могут получить билеты в кассах, в день мероприятия, или же купить электронный билет E-Ticket.

E-Ticket – это электронный билет, который по большему счету предоставляет собой электронное письмо, подтверждающее бронирование билета на мероприятие, а также приходит СМС на телефон с подтверждением, что закреплены билеты. И при посещении мероприятия нужно предъявить СМС со своего телефона. Но бывает, что нужно предъявить распечатанный билет, который пришел на электронный ящик. Для оплаты билетов на мероприятия можно воспользоваться наличными деньгами, электронными системами и банковскими картами. Конкретный вариант зависит от способа покупки [81].

На сайте ООО «Кассир.ру Челябинск» представлена подробная афиша мероприятий. Для каждого концерта, спектакля, мюзикла или шоу дается подробное описание и схема рассадки зрителей.

Для упрощения поиска подходящего события можно использовать фильтры. На сайте предусмотрена сортировка по цене, дате, характеру мероприятия, а также концертной площадке. Изменения, которые вносятся в афишу, незамедлительно появляются на сайте.

Структура компании – линейно-функциональная. Линейные связи – это отношения, в которых начальник реализует свои властные права и осуществляет прямое руководство подчиненными, то есть эти связи идут в организационной иерархии сверху вниз и выступают, как правило, в форме приказа, распоряжения, команды, указания и т.п.

На рисунке 3.2 представлена структура управления ООО «Кассир.ру Челябинск».

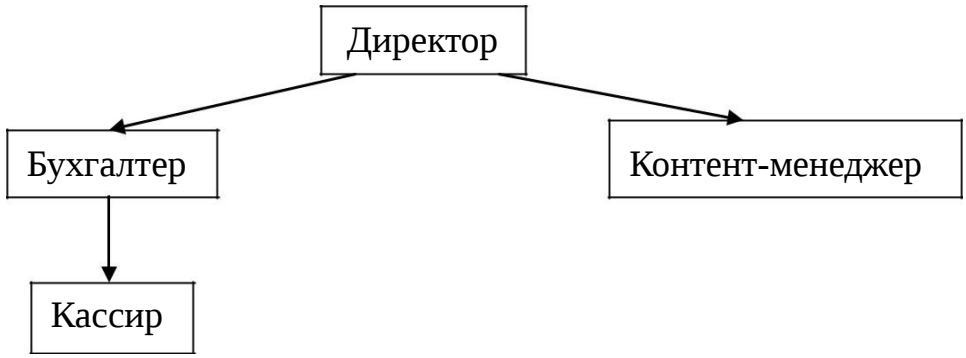

Рисунок 3.2 – Структура управления ООО «Кассир.ру Челябинск»

Возглавляет компанию директор. Руководитель действует от имени всего предприятия без какой-либо доверенности, разумно и добросовестно представляет его интересы на территории распространения. Также, директор ответственен за любые последствия своей деятельности, на основании законов, других российских нормативных актов, Устава и подписанных с ним трудовых договоров. Руководитель может распоряжаться имуществом, разрабатывать штатное расписание и формировать структуру организации, а также нанимать и увольнять сотрудников, применять в отношении них штрафы и поощрения [16].

Бухгалтер ведет документальное оформление всех хозяйственных операций и представление в бухгалтерию необходимых документов и сведений, обязательных для всех работников предприятия.

Контент-менеджер – это управляющий интернет-проектами с навыками создания, распространения и курирования контента, который несет ответственность за развитие веб-ресурса. Его основная работа заключается в наполнении сайта текстовой, графической, художественной и другими видами информации, которая будет полезна и удобна для восприятия целевой аудиторией.

Кассир – это финансовый специалист, который заведует денежной кассой в компании и занимается приемом и выдачей денег, работает с пластиковыми банковскими картами и электронными деньгами. Такой специалист производит денежный расчет с покупателем, оформляет и продает билеты и абонементы. Должностные обязанности кассира:

– осуществление денежных операций – прием и выдача денег клиенту, определение подлинности купюр, работа с пластиковыми банковскими картами;

– учет и контроль денежной наличности;

– ведение кассовой отчетности, оформление отчетных документов;

– инкассация денег и передача их инкассатору.

Главным принципом деятельности компании является оптимальное сочетание профессионального обслуживания и низких цен. Именно поэтому, несмотря на свою относительно недавнюю историю развития, на сегодняшний день она является признанной в стране и довольно распространенной в ее регионах.

Далее был проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности Компании [45,46]. В таблице 3.1 представлена динамика технико-экономических показателей ООО «Кассир.ру Челябинск».

Таблица 3.1 – Технико-экономические показатели ООО «Кассир.ру Челябинск» за 2016–2017 гг., тыс.руб.

Показатели	2016	2017	Темп роста, %
Выручка от реализации	37 224	37 603	101,02
Чистая прибыль	1 663	750	45,10
Валюта баланса	27 449	14 191	51,70
Основные средства	186	214	115,05

Как видно из таблицы, выручка организации выросла на 1%. Основные средства также дали положительную динамику и увеличились на 15%. Чистая прибыль уменьшилась на 55%. Валюта баланса уменьшилась на 48,3%.

В таблице 3.2 представлена структура активов за 2016–2017 гг.

Таблица 3.2 – Структура активов ООО «Кассир.ру Челябинск»

Показатели	2016 г.		2017 г.	
	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %
I Внеоборотные активы	296	1,08	214	1,51
II Оборотные активы	27 153	98,92	13 977	98,49
Итого активов	27 449	100,00	14 191	100,00

Как видно из таблицы, в структуре активов значительную долю занимают оборотные активы, которые составляют порядка 98% всех активов организации.

Динамика структуры внеоборотных активов представлена в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Динамика структуры внеоборотных активов за 2016–2017 гг.

Показатели	2016 г.		2017 г.	
	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %
Основные средства	186	62,84	214	100
Финансовые вложения	100	33,78	0	0
Прочие внеоборотные активы	10	3,38	0	0
Итого внеоборотных активов	296	100,00	214	100

Как видно из данных таблицы, в структуре внеоборотных активов 62,84–100% занимают основные средства, которые выросли с 186 тыс.руб. в 2016 году до 214 тыс.руб. в 2017 году. Финансовые вложения и прочие внеоборотные активы отсутствуют в балансе 2017 года.

Динамика структуры оборотных активов представлена в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Динамика структуры оборотных активов за 2016–2017 гг.

Показатели	2016 г.		2017 г.	
	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %
Запасы	1 112	4,10	803	5,75
Дебиторская задолженность	16 921	62,32	1 653	11,83
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	2 752	10,14	0	0
Денежные средства и денежные эквиваленты	9 120	33,59	8 769	62,74
Итого оборотных активов	27 153	4,10	13 977	5,75

Как видно из таблицы 3.4, в 2016 году в структуре оборотных активов наибольшую долю занимала дебиторская задолженность, величина которых в 2016 году составляла 16 921 тыс.руб. (62,32% от всех оборотных активов), а в 2017 году – 1 653тыс.руб. (11,83% от всех оборотных активов). В 2017 году в структуре оборотных активов наибольшую долю заняли денежные средства, которые составили 8 769 тыс.руб. (62,74% в структуре оборотных активов), в 2016 году – 9 120 тыс.руб. (33,59% в структуре оборотных активов).

Ликвидность – это способность быстро погашать свою задолженность; безусловная платежеспособность предприятия, предполагающая постоянное равенство между активами и обязательствами, как по общей сумме, так и по срокам наступления. Коэффициент абсолютной ликвидности является наиболее жестким критерием ликвидности предприятия; показывает, какая часть краткосрочных заемных обязательств может быть при необходимости погашена немедленно. Рекомендательная нижняя граница показателя, приводимая в западной литературе – 0,2 [14].

Показатель текущей ликвидности демонстрирует, в какой части имеющиеся в наличии оборотные активы при их продаже по рыночной цене покроют его краткосрочные обязательства. В привязке ко времени этот коэффициент отражает

уровень платежеспособности в периоде, не превышающем 1 год. Оптимальное значение коэффициента текущей ликвидности составляет 0,2–0,25 [6].

Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами это показатель, который характеризует возможности предприятия провести расчет по всем своим обязательствам после реализации товарно-материальных ценностей, числящихся на его балансе. С его помощью можно определить, способно ли предприятие обеспечить оплату своих обязательств за счет активов, конвертированных в денежные средства [3,9].

Коэффициент покрытия запасов – индикатор финансовой устойчивости, который демонстрирует достаточность источников финансирования для создания производственных и прочих запасов. Показатель рассчитывается как соотношение нормативных источников финансирования к сумме запасов. Значение коэффициента указывает на долю запасов, которые обеспечены нормальными источниками финансирования (собственного капитала, долгосрочных и краткосрочных обязательств). Показатель должен быть выше единицы [19,20].

Степень платежеспособности по текущим обязательствам определяется как отношение только текущих обязательств к среднемесячной выручке. Этот показатель имеет размерность «месяцы» и характеризует, сколько месяцев необходимо предприятию для расчета по краткосрочным обязательствам при сохранении сложившегося уровня выручки без осуществления других платежей.

В таблице 3.5 проведен анализ ликвидности и платежеспособности О «Кассир.ру Челябинск».

Таблица 3.5 – Коэффициенты ликвидности и платежеспособности

Коэффициенты	2016	2017
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,32	0,81
Коэффициент текущей ликвидности	0,96	0,98
Коэффициентобеспеченностифинансовых обязательств активами	0,97	1,00
Коэффициент покрытия запасов	0,96	0,98
Степень платежеспособности по текущим обязательствам	4,54	9,09

На протяжении рассматриваемого периода, наблюдается увеличение

коэффициентов абсолютной и текущей ликвидности. В 2016–2017 годах показатель текущей ликвидности оказался в организации выше нормативного. Это означает, что предприятие сохраняет возможность покрывать текущие обязательства действующими текущими активами.

Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами в 2016–2017 годах в рассматриваемой организации показывает положительную динамику роста Можно утверждать, что предприятие активно развивается и может удовлетворить требования всех своих кредиторов.

Значение коэффициента покрытия запасов является ниже нормативным. Положительной ситуацией является повышение значения показателя, что свидетельствует о повышении финансовой устойчивости.

Степень платежеспособности по текущим обязательствам в 2017 году уменьшилась. Предприятие находится в зоне риска, т. е. существует риск неплатежеспособности.

Основными оценочными показателями деловой активности является система показателей оборачиваемости, характеризующая быстроту возврата денежных средств. Показатели деловой активности связаны со скоростью оборота средств: чем быстрее оборот, тем меньше на каждый оборот приходится условно-постоянных расходов, а значит – тем выше финансовая эффективность предприятия [17].

Показатели оборачиваемости рассчитывались по формулам:

1) средний срок оборота вычисляется как отношение оборотных активов к объему выпущенной продукции за период отчетности, умноженное на количество дней или месяцев в отчетном периоде:

$$T_{об} = \frac{OA}{} \cdot \quad (3.1)$$

2) коэффициент оборачиваемости (число оборотов), который вычисляется как отношение объёма выпущенной продукции к оборотным активам:

$$= \frac{B}{OA} \quad (3.2)$$

N = 12 месяцев в отчетном периоде.

В таблице 3.6 представлен анализ деловой активности ООО «Кассир.ру Челябинск» за 2016–2017 гг.

Таблица 3.6 – Анализ деловой активности

Показатели	2016	2017
Коэффициент обеспеченности оборотными средствами	0,04	0,04
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	1,96	2,06
Продолжительность периода оборачиваемости запасов	5,44	4,51
Длительность оборота оборотных средств	183,60	174,96

Коэффициент обеспеченности оборотными средствами на протяжении рассматриваемого периода находится на одном уровне, что является ниже нормального значения.

Коэффициент оборачиваемости оборотных средств в динамике увеличивается. Коэффициент оборачиваемости оборотных активов больше 1, следовательно предприятие можно считать рентабельным. Фактически, увеличение значения показателя говорит о том, что компании необходимо меньше ресурсов для того, чтобы поддерживать текущий уровень активности. Это ведет к высвобождению части финансовых ресурсов, которые могут быть направлены на интенсификацию текущей деятельности.

Сокращение показателя продолжительности периода оборачиваемости запасов говорит об уменьшение складских запасов. Об этом также свидетельствует снижение показателя длительности оборота оборотных средств.

Анализ деловой активности ООО «Кассир.ру Челябинск» показал способность предприятия по результатам своей экономической деятельности занять устойчивое положение на конкурентном рынке.

Показатели рентабельности наиболее полно отражают окончательные результаты хозяйствования, поскольку показатель рассчитывается соотношением эффекта финансового результата деятельности предприятия с наличными или используемыми ресурсами. Рентабельность – эффективность, прибыльность, доходность предприятия [12]. Чтобы провести анализ рентабельности

предприятия проведем расчет показателей. В таблице 3.7 представлены показатели рентабельности ООО «Кассир.ру Челябинск». Таблица 3.7 – Анализ рентабельности

Показатели	2016	2017
Рентабельность активов	3,97	14,67
Рентабельность оборотных активов	6,27	21,33
Рентабельность инвестиций	4,18	16,43
Рентабельность собственного капитала	4,98	16,61

В результате анализа получили следующие показатели:

– увеличилась рентабельность активов с 3,97 % в 2016 году до 14,67% в 2017 году;

– увеличилась рентабельность оборотных активов с 6,27% в 2016 году до 21,33 % в 2017 году.

– увеличилась рентабельность инвестиций с 4,18 % в 2016 году до 16,43% в 2017 году;

– увеличилась рентабельность собственного капитала с 4,98% в 2016 году до 16,61 % в 2017 году.

Анализ рентабельности показал положительную динамику. Это говорит о том, что предприятие получает прибыль с вложенных средств. Чем выше показатели рентабельности, тем больше прибыли получает предприятие.

Таким образом, в результате анализа финансовых показателей можно сделать вывод, что предприятие имеет положительную динамику, получает прибыль, компания рентабельна, следовательно можно дальше вкладывать денежные средства в развитие организации для получения еще большей прибыли.

3.2 Рекомендации для внедрения дополнительных услуг, как средство повышение конкурентоспособности ООО «Кассир.ру Челябинск»

Конкурентоспособность компании означает умение противостоять конкурентам. Для этого необходимо производить товар или услугу, которые

обладают потребительскими свойствами, определяющие его отличие от других аналогичных товаров или услуг по степени и уровню удовлетворения потребностей покупателей и затратам на его приобретение и эксплуатацию. Конкурентоспособность можно также определить как способность товара или услуги приносить прибыль на вложенный капитал не ниже заданной прибыли в соответствующей сфере бизнеса [21].

Контроль за конкурентоспособностью продукции решает следующие задачи:

- повышение качества продукции;
- снижение издержек производства;
- повышение уровня послепродажного обслуживания.

Контроль за конкурентоспособностью продукции представляет собой совокупность мероприятий, которые осуществляются в ходе разработки, производства, сбыта и послепродажного обслуживания продукции. Целью которых являются обеспечение необходимого уровня конкурентоспособности продукции. А также предполагает сбалансированное воздействие на все основные показатели деятельности предприятия, учитывая критерия прибыли [29].

Повышение конкурентоспособности – верный шаг к успеху предприятия на рынке его деятельности. Одной из важных предпосылок является экономическое обоснование каждого предложенного мероприятия.

Для того, чтобы конкурентоспособность организации была высокая, необходимо удовлетворить потребителя настолько, чтобы он был готов повторно приобрести данный товар у этого же предприятия. Конкурентоспособность организации помимо ценовой политики и качества самой продукции включается в себя уровень обслуживания клиента, управления финансовой деятельностью предприятия, а также немаловажным является наличие инноваций. Помимо этого на конкурентоспособность оказывает влияние конъюнктура, которая складывается на том или ином рынке, степень отношения персонала к своей работе, а также его мотивация и квалификация [36].

На рисунке 3.3 приведен перечень основных внешних и внутренних факторов обеспечения конкурентоспособности продукции.

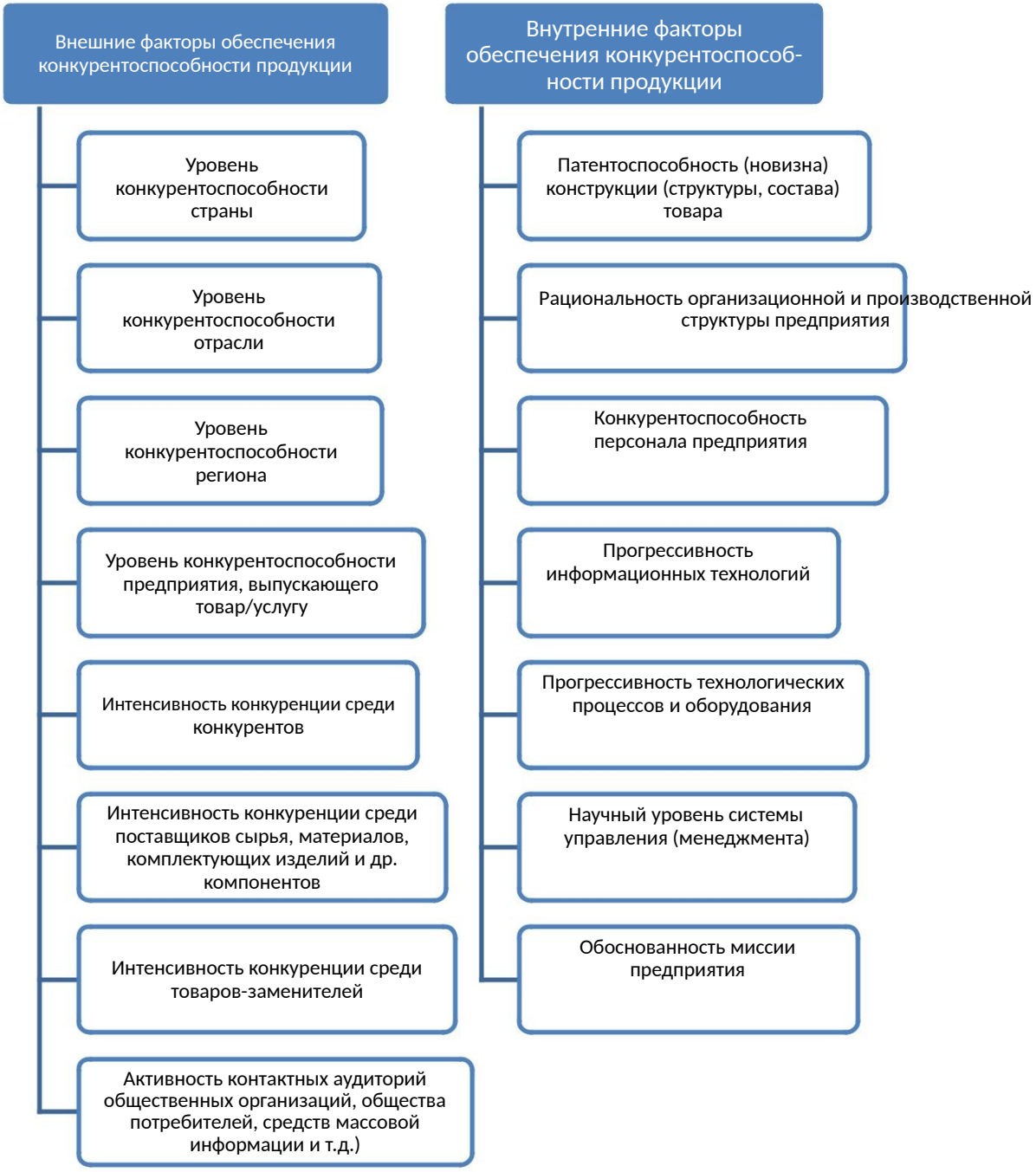

Рисунок 3.3 – Основные внешние и внутренние факторы обеспечения конкурентоспособности продукции

При всех этих условия, достаточно равных, одной из важных ролей является влияния маркетинга на предприятия. С помощью маркетинга можно выявить наиболее значимые потребности клиентов, их предпочтений, а также можно хорошо сегментировать рынок для предоставления более целевых услуг [5].

Для определения мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Кассир.ру Челябинск» был проведен опрос среди пользователей сайта во

время приобретения билета. В опросе приняли участие 60 человек, мужчины и женщины в возрасте от 18 до 60 лет, имеющие средний и высокий доход.

Участникам опроса было предложено ответить на следующие вопросы:

1. Как часто вы покупаете билеты на мероприятия?

2. Приобретаете ли Вы билеты в интернете?

3. Какие билеты Вы покупаете в интернете?

– билеты на мероприятия;

– авиабилеты;

– ж/д билеты.

4. Где обычно Вы покупаете билеты?

– в кассах;

– в интернете;

– через агентов.

После обработки полученных данных, был проведен их анализ. На рисунке 3.4 представлены результаты ответов на вопрос: Как часто вы покупаете билеты на мероприятия?

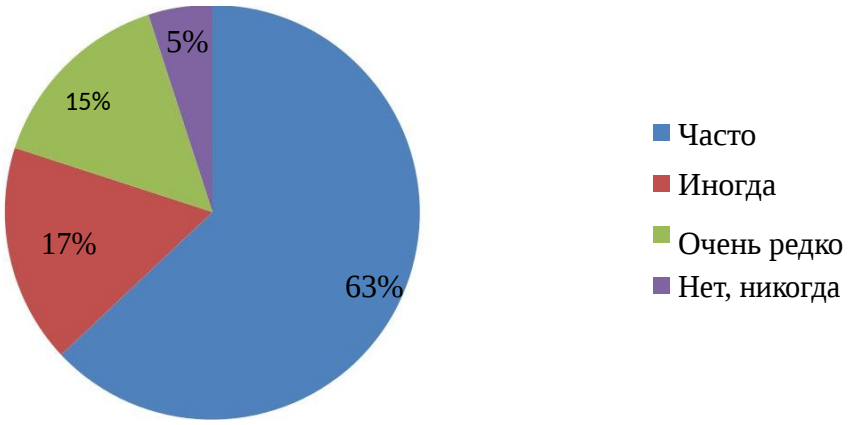

Рисунок 3.4 – Как часто вы покупаете билеты на мероприятия?

В результате, можно сделать вывод, что 95% опрошенных покупают билеты на мероприятия. В основном это различные концерты, спектакли, кино, спортивные матчи, детские представления, а также выставки и семинары. 5% опрошенных ответили, что покупают билеты по просьбе других.

На рисунке 3.5 представлены результаты опроса об использовании интернет сайтов при покупке билетов.

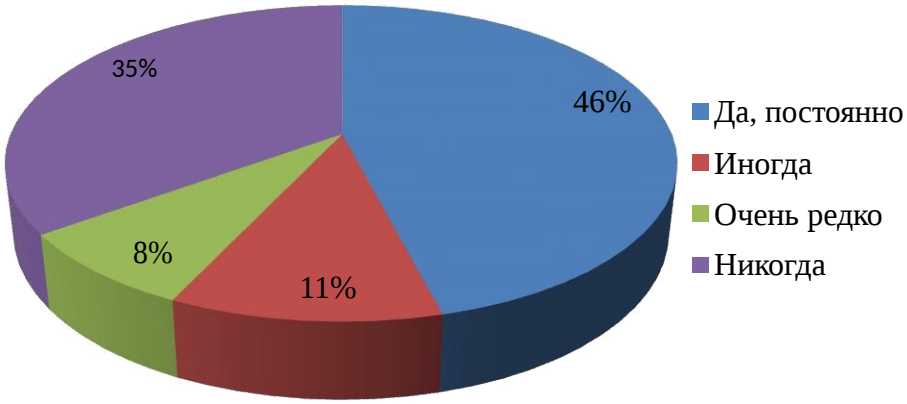

Рисунок 3.5 – Приобретаете ли Вы билеты в интернете?

46% ответили, что всегда покупают билеты в интернете, т. к. это быстро, удобно, безопасно, экономит время. 35% ответили, что не доверяют интернету и предпочитают покупать у кассира. В век современных технологий ожидается, что количество пользователей интернета будет постоянно расти, увеличится число продаж в интернете. В последние годы все больше людей отдают предпочтение покупкам онлайн.

На рисунке 3.6 представлены результаты ответов на вопрос: Какие билеты Вы покупаете в интернете?

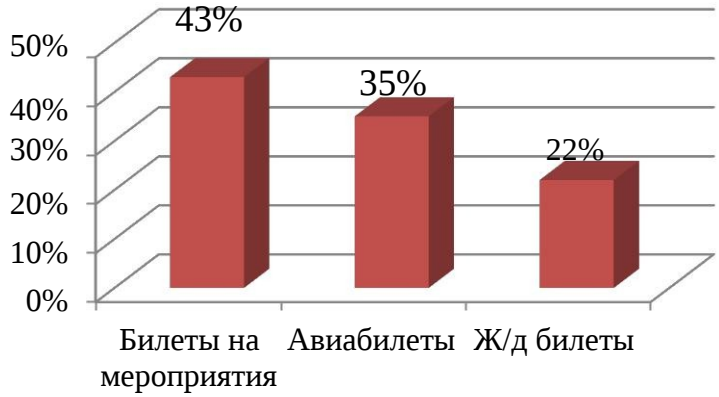

Рисунок 3.6 – Какие билеты Вы покупаете в интернете?

В результате было выявлено, что 43% опрошенных приобретают билеты на различные мероприятия. 57% – покупают авиа- и ж/д билеты, т. к. это удобно, быстро, не нужно стоять в очереди, отсутствует комиссия.

На рисунке 3.7 представлены результаты ответов на вопрос: Где обычно Вы покупаете билеты?

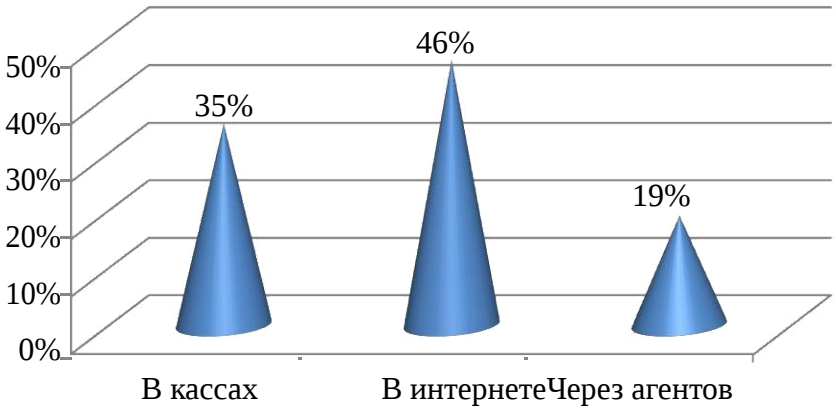

Рисунок 3.7 – Где обычно Вы покупаете билеты?

Большинство людей – 46% ответили, что обычно покупают билеты в интернете, 35% предпочитают покупать билеты в кассах, 19% – через агентов.

По результатам опроса можно сделать вывод, что на сегодняшний день все больше людей предпочитают совершать покупки в интернете, т. к. это быстро, удобно, делать покупки можно в любое время суток, что значительно экономит время. Также было выявлено, что помимо билетов на различные мероприятия, пользователи сети интернет покупают билеты на самолет и поезд. Данная услуга пользуется большой популярностью.

Таким образом, в результате проведенного опроса было решено, что для повышения конкурентоспособности компании ООО «Кассир.ру Челябинск» предлагается внедрение новой услуги «Travel». С помощью данной услуги клиенты смогут приобрести авиабилеты и билеты на поезда, а также бронировать отели по всему миру. Пользователям сайта станут доступны предложения от 800 авиакомпаний, 1,5 млн отелей, апартаментов и хостелов, а также билеты РЖД по России и СНГ.

Услуга «Travel» – это комплексный подход к организации поездок, включающий не только непосредственное оформление услуг (билетов, отелей, трансферов), но и позволяющий клиентам оптимизировать финансовые и временные затраты при планировании как деловых поездок, так и корпоративных мероприятий.

Для внедрения данной услуги проводятся следующие мероприятия:

– заключение трехсторонних контрактов с приоритетными поставщиками (авиакомпаниями, отелями, и т.п.);

– комплект аналитических отчетов о заказах в разрезе направлений;

– рекомендации по экономии бюджета;

– индивидуальное коммерческое предложение для каждого клиента, в зависимости от потребностей и географии поездок.

Услуга «Travel» – мощное технологическое решение, позволяющее клиентам самостоятельно бронировать авиационные, железнодорожные билеты, отели, трансферы, а также вести учет заказов. Клиенты могут сочетать традиционный формат взаимодействия с выделенными менеджерами (телефон, электронная почта) и работу в личном кабинете на интернет сайте ООО «Кассир.ру Челябинск». Система будет интегрирована со всеми ключевыми поставщиками тревел-контента и позволяет оформлять онлайн: авиабилеты более чем 200 российских и зарубежных авиакомпаний, более 500 000 отелей по всему миру, ж/д билеты, трансферы. Услуга «Travel» позволит получить доступ к ресурсам мест ведущих авиакомпаний и предложить оптимальный вариант перелета или поездки, соответствующий бизнес-задаче и выделенному бюджету.

Для корпоративных клиентов всегда будут доступны специальные условия и уникальные возможности бронирования номеров в отелях как в России, так и за рубежом. Работа происходит, как на основании прямых договоров с гостиницами, так и на основании контрактов с глобальными мировыми поставщиками ресурса мест в отелях. Работа ведется по схеме трехсторонних договоров, а также по программам поощрения гостей ведущих мировых отельных брендов. Информация о наличии мест, ценах, подробное описание отелей на русском языке и местоположение отеля на карте доступны будут также в личном кабинете системы «Travel».

В результате новый сервис будет способен помочь спланировать поездку на музыкальные, спортивные и иные мероприятия, если они проходят в других городах. Данная услуга будет востребована у посетителей сайта компании, которым необходимо воспользоваться междугородним транспортом для

посещения желаемого мероприятия. Помимо постоянных посетителей сайта, услуга будет привлекать внимание тех, кто собирается в другой город по деловым или личным вопросам.

Общая сумма затрат
50 000
15 000
130 000
50 000
245 000

Для предоставления новой услуги «Travel» ООО «Кассир.ру Челябинск» необходимо определить рекламный бюджет. Существует несколько подходов к определению главного рекламного бюджета и специальные методы его расчета. Необходимо проанализировать особенности бюджета рекламы, выбрать и использовать средства рекламы, разработать рекламную кампанию.

В экономике существуют два главных способа определения рекламного бюджета организации: аналитический и операционный.

Аналитический способ помогает определить эффективность от мероприятий рекламы, используя при этом точные данные. А также внедрить их в бюджет компании. Однако, он характеризуется высокой сложностью и используется редко. В связи с этим, в работе будет применяться операционный способ.

В данной работе будет рекомендована методика определения рекламного бюджета, ориентированная на достижение цели. В рамках этой методики О «Кассир.ру Челябинск» будет стремиться с минимальными расходами достигнуть предварительно поставленной рекламной цели.

Для этого отделом маркетинга ООО «Кассир.ру Челябинск» должны быть определены рекламные цели, описаны задачи, ведущие к её достижению. После определения плана разработки рекламного продукта будет подсчитан бюджет рекламной кампании.

Затраты на реализацию предложенных мероприятий для ООО «Кассир.ру Челябинск» представлены в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Структура затрат, руб

Наименование мероприятия	
Подключение онлайн системы	
Красочное оформление новой вкладки «Travel» на сайте	
Оформление договоров о сотрудничестве	
Рекламная кампания	
Итого	

Таким образом, на разработку и проведение мероприятий для ООО «Кассир.ру Челябинск» потребуется 245 тыс. руб., при этом следует ежемесячно выделять из бюджета компании 10 тыс. руб. на рекламу новой услуги, чтобы как можно больше людей узнали о новой возможности. Также рекомендуется предложить услуги тем предприятиям, которые отправляют своих работников в командировки. Затратами являются:

1) подключение онлайн системы – это инструмент поиска и бронирования нужного рейса, отеля с возможностью проверки статуса заказа и приема платежа без перехода на другие сайты. Данный сервис дает возможность выбора удобных способов оплаты и получения билетов, смс и e-mail информирование о статусе заказа, круглосуточная поддержка клиентов;

2) красочное оформление новой вкладки «Travel» на сайте необходимо для привлечения внимания пользователей. Для реализации этого мероприятия необходимо обратиться к программистам, которые правильно установят систему и оформят сайт;

3) оформление договоров о сотрудничестве необходимо проводить с помощью юридической поддержки. На этапе заключения договоров необходимо будет заранее выкупать определенное количество билетов, что потребует определенных затрат. Далее билеты будут бронироваться и подтверждаться по мере их спроса;

4) рекламная кампания подразумевает разработку рекламных материалов: макетов для размещения в прессе и в наружной рекламе, написание статей, изготовление интернет-баннеров, аудио- и видеороликов, раздаточных материалов, промоформы и прочее. Для разработки рекламных материалов следует воспользоваться услугами аутсорсинга, а именно обращение к внешним организациям – к специалистам в рекламное агентство.

В результате проведения предложенных мероприятий ООО «Кассир.ру Челябинск» начнет оказывать новую услугу, получит новых клиентов, а т. к. у конкурентов нет такой услуги, следовательно конкурентоспособность компании увеличится. Далее следует провести оценку эффективности предложенных мероприятий, чтобы убедиться, что новая услуга увеличит прибыль компании.

3.3 Оценка эффективности предложений по внедрению дополнительных услуг на ООО «Кассир.ру Челябинск»

Для успешного внедрения новой услуги необходимо рассчитать экономическую эффективность, спрогнозировать величину прибыли. Исходные данные для оценки являются предположительными, основаны на результатах деятельности предприятий, оказывающих подобные услуги в другом городе.

Исходные данные:

– затраты на мероприятия 245 тыс. рублей и ежемесячные затраты на рекламу 10 тыс. рублей;

– расчетное время выхода на 100 % показатели 1 год;

– ежемесячный ожидаемый прирост 5 %;

– средний валовой объём продаж в месяц 1 650,58 тыс. рублей;

– средние переменные затраты 1 306,75 тыс. рублей;

– постоянные издержки 78,3 тыс. рублей.

Ставка дисконтирования приравнена к ставке рефинансирования и равна 9,25 %.

В таблицах 3.8, 3.9 представлен помесячный план расходов и доходов.

Таблица 3.8 – План продаж на полгода

в тыс. руб.

Показатели	Дата					
	08.18	09.18	10.18	11.18	12.18	01.19
Постоянные расходы, тыс.руб.	78,30	78,30	78,30	78,30	78,30	78,30
Дополнительные расходы на мероприятия, тыс.руб.	245,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Переменные расходы, тыс.руб.	1 306,75	1 372,09	1437,43	1502,76	1 568,10	1633,44
Выручка, тыс.руб.	1 650,58	1 733,11	1 819,76	1 910,75	2 006,29	2 106,61
Сумма переменных и постоянных расходов, тыс.руб.	1 630,05	1 460,39	1 525,73	1 591,06	1 656,40	1 721,74
Маржинальная прибыль, тыс.руб.	343,83	361,02	382,33	407,99	438,19	473,17
Прибыль, тыс.руб.	20,53	272,72	294,03	319,69	349,89	384,87
Накопленная прибыль, тыс.руб.	20,53	293,25	587,28	906,97	1 256,86	1 641,73

Таблица 3.9 – План продаж на следующие полгода

в тыс. руб.

Показатели	Дата					
	02.19	03.19	04.19	05.19	06.19	07.19
Постоянные расходы, тыс.руб.	78,30	78,30	78,30	78,30	78,30	78,30
Дополнительные расходы на мероприятия, тыс.руб.	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Переменные расходы, тыс.руб.	1 698,78	1 764,11	1 829,45	1 894,79	1960,13	2025,46
Выручка, тыс.руб.	2 211,94	2 322,54	2 438,67	2 560,60	2 668,63	2 803,06
Сумма переменных и постоянных расходов, тыс.руб.	1 787,08	1 852,41	1 917,75	1 983,09	2 048,43	2 113,76
Маржинальная прибыль, тыс.руб.	516,13	558,43	609,22	665,81	708,50	777,60
Прибыль, тыс.руб.	424,86	470,13	520,92	577,51	620,20	689,30
Накопленная прибыль, тыс.руб.	2 066,59	2 536,72	3 057,64	3 635,15	4 255,35	4 944,65

Выручка от внедрения новой услуги составит 26 233,08 тыс. руб. в год.

Прибыль за год составит 4 944,65 тыс. руб.

Точка безубыточности (порог рентабельности). Точка безубыточности является важным экономическим показателем принятия управленческих решений для предприятия [41]. Ее можно найти по формуле 3.3.

$$ТБ = \frac{}{}, \quad (3.3)$$

где FC – постоянные затраты;

$К_{м.д.}$ – коэффициент маржинального дохода = 0,27.

ТБ = 88,30/0,27 = 327,04 тыс. руб.

В условиях внедрения мероприятий по совершенствованию деятельности минимальный объем продаж, позволяющий организации оставаться безубыточной 327,04 тыс.рублей.

Чистый дисконтированный доход ЧДД, показывает прирост капитала в результате реализации проекта, с учётом его сегодняшней стоимости. Временной показатель *t* будет равен 1, т. к. расчёты проводятся за один год. Ставка

дисконтирования *i* приравнена к ставке рефинансирования и равна 9,25 % [38].

ЧДД рассчитываем по формуле 3.4. (3.4)

$$ЧДД = \sum_{=0} (1 + \quad)$$

где CF – сумма чистого денежного потока в период времени;

t – период времени, за который берется чистый денежный поток;

N – количество периодов, за который рассчитывается инвестиционный проект;

i – ставка дисконтирования, принятая в расчет в этом проекте.

$$ЧДД = \frac{4944,65}{(1+ 0,0925)} = 4525,99 \text{ тыс. руб.}$$

Чистый дисконтированный доход величина положительная, это говорит о том, что проект прибыльный.

Показатель экономической эффективности функционирования определяется в виде отношения результата к затратам, необходимым для достижения этого результата [39]. Эффективность предлагаемых мероприятий определим по формуле 3.5:

$$= \frac{P}{З} \cdot 100\%, \qquad (3.5)$$

где Р – прирост прибыли от реализуемых мероприятий;

З – затраты на проведение мероприятий.

$$E = \frac{4944,65}{245} = 20,18$$

Это говорит о том, что на каждый дополнительно потраченный рубль приходится 20 рублей 18 копеек дополнительной прибыли. Проект считается доходным.

В таблице 3.10 представлены результаты всех расчетов. После анализа произведенных расчетов можно заключить, что меры по повышению конкурентоспособности ООО «Кассир.ру Челябинск» показывают высокую

эффективность, тем самым, подтверждая необходимость внедрения новой услуги, с учётом рекомендаций изложенных в п 3.2.

Таблица 3.10 – Показатели эффективности мероприятий

в тыс. руб.

Показатели	Сумма
Объём продаж	26 233,08
Затраты на реализацию мероприятий	245
Постоянные расходы за год	1 294,60
Переменные расходы за год	19 993,29
Прибыль за год	4 944,65
Точка безубыточности	327,04
ЧДД	4 525,99

В результате внедрения предложенных мероприятий ООО «Кассир.ру Челябинск» расширит ассортимент предоставляемых услуг. Таким образом, улучшится имидж предприятия, повысится рыночная доля, появятся новые каналы сбыта новой услуги, улучшится рекламная деятельность, что приведет к появлению новых клиентов. Реализация предложенных мероприятий позволит увеличить объемы продаж, завоевать новые рынки сбыта, повысить прибыль и рентабельность деятельности, что в конечном итоге приведет к росту конкурентоспособности предприятия на данном рынке.

Таким образом, в результате проведенного опроса было решено, что для повышения конкурентоспособности компании ООО «Кассир.ру Челябинск» предлагается внедрение новой услуги «Travel». С помощью данной услуги клиенты смогут приобрести авиабилеты и билеты на поезда, а также бронировать отели по всему миру. Пользователям сайта станут доступны предложения от 800 авиакомпаний, 1,5 млн отелей, апартаментов и хостелов, а также билеты РЖД по России и СНГ. Услуга «Travel» – это комплексный подход к организации поездок, включающий не только непосредственное оформление услуг (билетов, отелей, трансферов), но и позволяющий клиентам оптимизировать финансовые и временные затраты при планировании как деловых поездок, так и корпоративных мероприятий.

Выводы по разделу три

О «Кассир.ру Челябинск» – это билетный оператор, работающий на региональном рынке. Для своих клиентов компания предлагает широкий выбор билетов на мероприятия, проводимые не только в регионе, но и в других городах страны. Анализ показателей финансово-хозяйственной деятельности выявил положительную динамику. Однако, несмотря на высокий уровень деловой активности, ООО «Кассир.ру Челябинск» получает невысокую прибыль.

В результате проведенного опроса было решено, что для повышения конкурентоспособности компании ООО «Кассир.ру Челябинск» необходимо внедрение новой услуги «Travel». С помощью данной услуги клиенты смогут приобрести авиабилеты и билеты на поезда, а также бронировать отели по миру. Услуга «Travel» – это комплексный подход к организации поездок,
включающий не только непосредственное оформление услуг (билетов, отелей, трансферов), но и позволяющий клиентам оптимизировать финансовые и временные затраты при планировании как деловых поездок, так и корпоративных мероприятий.

В результате внедрения предлагаемых мероприятий, прибыль предприятия увеличится, расширится ассортимент предоставляемых услуг, у компании появятся новые клиенты, предприятие выйдет на новый уровень, соответственно повысится его конкурентоспособность.

Расчеты показали, что прогноз относительно экономической эффективности мероприятий по повышению конкурентоспособности для ООО «Кассир.ру Челябинск», оптимистичный. Экономический расчет показателей эффективности показывает, что предлагаемые мероприятия для ООО «Кассир.ру Челябинск» можно принять к реализации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной выпускной квалификационной работе были изучены теоретические основы повышения конкурентоспособности предприятия, раскрыта сущность понятия конкурентоспособности, выявлены пути и методы повышения конкурентоспособности организации, проведен анализ зарубежного и российского опыта развития билетного рынка, проведен конкурентный анализ билетного рынка Челябинской области, дана характеристика ООО «Кассир.ру Челябинск», предложены рекомендации для повышения конкурентоспособности О «Кассир.ру Челябинск», а также проведена оценка эффективности предложений по внедрению дополнительных услуг на ООО «Кассир.ру Челябинск».

В современном мире добиться стабильного, устойчивого успеха в бизнесе практически невозможно, постоянно необходимо планировать его эффективное развитие и перспективы, а также необходимо анализировать действия конкурентов и их положение на целевом рынке, опираясь на свою конкурентоспособность. Конкурентоспособность организации – свойство, которое характеризуется наличием отличительных особенностей данной организации по сравнению с аналогичными организациями на определённом рынке.

Для того, чтобы конкурентоспособность организации была высокая, необходимо удовлетворить потребителя настолько, чтобы он был готов повторно приобрести данный товар у этого же предприятия. Конкурентоспособность организации помимо ценовой политики и качества самой продукции включается в себя уровень обслуживания клиента, управления финансовой деятельностью предприятия, а также немаловажным является наличие инноваций. Помимо этого на конкурентоспособность оказывает влияние конъюнктура, которая складывается на том или ином рынке, степень отношения персонала к своей работе, а также его мотивация и квалификация.

При всех этих условия, достаточно равных, одной из важных ролей является влияния маркетинга на предприятия. С помощью маркетинга можно выявить

наиболее значимые потребности клиентов, их предпочтений, а также можно хорошо сегментировать рынок для предоставления более целевых услуг.

Конкурентоспособность организации – это возможность показать уникальные преимущества в своём продукте по отношению к другим организациям в определенной отрасли. Поддержание высокого уровня конкурентоспособности поддерживается за счет применения маркетинговых услуг, хорошего качества, справедливой цены, а также компетентных сотрудников. Высокий уровень конкурентоспособности организации говорит о е жизнестойкости и умении эффективно использовать свой потенциал.

Рынок продаж билетов на культурно-развлекательные мероприятия характеризуется высокой степенью конкуренции. В связи с этим необходимо повышать конкурентоспособность компании с целью получения высокого дохода и сохранения конкурентных позиций на рынке.

Таким образом, в данной работе в первую очередь производилась оценка конкурентоспособности ООО «Кассир.ру Челябинск». Она основывалась на анализе внутренней среды организации (технико-экономическая характеристика О «Кассир.ру Челябинск»), анализе сильных и слабых сторон организации, а также выявлении возможностей и угроз компании (SWOT-анализ).

Далее рассмотрены теоретические методы обеспечения конкурентоспособности продукции. Одним из них является сравнительный анализ конкурентов с помощью построения многоугольника конкурентоспособности.

В результате оценки и выявления уровня конкурентоспособности, а также проведенного опроса для ООО «Кассир.ру Челябинск» предложена принципиально новая услуга «Travel». С помощью данной услуги клиенты смогут приобрести авиабилеты и билеты на поезда, а также бронировать отели по всему миру.

Рассчитав экономический эффект от внедрения данной услуги, можно сделать вывод, что предложенные мероприятия по повышению конкурентоспособности для ООО «Кассир.ру Челябинск» следует принять к реализации.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью». Консультант Плюс – правовая поддержка [Электронный ресурс] // URL: http://www.consultant.ru/popular/ooo/ (дата обращения: 13.05.2018 г)

2. Алабян, С.С. Россия в международной торговле услугами / С.С. Алабян, О.В. Морозенкова // Российский внешнеэкономический вестник. – 2016. № 10. – С 19–49.

3. Бекренева, В.А. Финансовая устойчивость организации. Проблемы анализа и диагностики: научное изд. / В.А. Бекренева. – М.: Дашков и К. 2015. – 60 с.

4. Беляев, В.И. Маркетинг: основы теории и практики: учебник / В.И. Беляев. – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2017. – 672 с.

5. Брусакова, И.А. Информационные системы и технологии в экономике: учеб. пособие / И.А. Брусакова, В.Д. Чертовской. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 352 с.

6. Бузырев, В.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник / В.В. Бузырев, И.П. Нужина. – М.: КноРус, 2015. – 332 с.

7. Веснин, В. Основы менеджмента. : учеб. пособие / В. Пожидаева. – М.: КноРус, 2016. – 320 с.

8. Жарковская, Е.П. Антикризисное управление: учебник / Е.П. Жарковская, Б.Е. Бродский. – 4-е изд., испр. – М.: Омега-Л, 2017. – 356 с.

9. Жиляков, Д.И. Финансово-экономический анализ: учеб. пособие / Д.И. Жиляков, В.Г. Зарецкая. – М.: КноРус, 2016. – 368 с.

10. Захаров, А.Н. Механизмы управления конкурентоспособностью туристской отрасли / А.Н. Захаров, А.А. Игнатьев // Российский внешнеэкономический вестник. – 2014. № 9. С. 31–48.

11. Захаров, А.Н. Использование зарубежного опыта государственно-частного партнёрства в решении экономических задач России / А.Н. Захаров,

М.С. Овакимян // Российский внешнеэкономический вестник. – 2014. № 4. С 11–20.

12. Ильшева, Н.Н. Анализ финансовой отчётности: учебник / Н.Н. Ильшева, Крылов С.И. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 368 с.

13. Информационные системы и технологии в экономике и управлении: учебник / под ред. д.т.н. В.В. Трофимова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 542 с.

14. Кайро, О.В. Анализ финансовой отчётности: учеб. пособие / О.В. Кайро, С.И. Кузнецов, Л.К. Плотникова. – М.: КноРус, 2015. – 234 с.

15. Кеворков, В. В. Практика и политика маркетинга: учебное пособие. – М.: ИСАРП, 2017. – 230 с.

16. Кейлер, В.А. Экономика предприятия: курс лекций / В.А. Кейлер. – Новосибирск: НГАЭиУ, 2015. – 132 с.

17. Ковалев, В.В. Практикум по анализу и финансовому менеджменту / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 448 с.

18. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент: учебник / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – 12-е изд. – СПб.: Питер, 2017. – 816 с.

19. Котова, Н.Н. Финансовый анализ: учеб. пособие / Н.Н. Котова, С.И. Кухаренко. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2016. – 45 с.

20. Котова, Н.Н. Экономический анализ в оценочной деятельности: учеб. пособие / Н.Н. Котова. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2016. – 56 с.

21. Крылов, Э.И. Анализ финансового состояния и инвестиционной привлекательности предприятия: учеб. пособие / Э.И. Крылов, В.М. Власова, М.Г. Егорова. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 192 с.

22. Лавров, Г.И. Практикум по финансово-кредитным операциям: практикум / Г.И. Лавров. – Тюмень: ТюмГНГУ, 2016. – 112 с.

23. Левитас, А.М. Больше денег от вашего бизнеса. Партизанский маркетинг в действии / А.М. Левитас. – 3-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фебер, 2016. – 320 с.

24. Любушин, Н.П. Экономический анализ. / Н.П. Любушин – М.: Изд-во Юнити-Дана, 2015. – 424с.

25. Маркарьян, Э.А. Финансовый анализ: учеб. пособие / Э.А Маркарьян, Г.П. Герасименко, С.Э. Маркарьян. – 9-е изд., перераб. – М.: КНОРУС, 2014. – 192 с.

26. Маркетинг: учебник. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2016. – 512 с.

27. Мировая экономика и международные экономические отношения. Полный курс: учебник / под ред. А.С.Булатова. – М.: КНОРУС, 2017. – 916 с.

28. Михайлова, Е.П. Маркетинг: учебник / Е.П. Михайлова. – М.: Юрайт, 2013. – 420 с.

29. Моисеева, Н.К. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление: учебно-практическое пособие / Н.К. Моисеева.– М.: Дело, 2016. – 221 с.

30. Нешитой,А.С.Финансы:учебник/А.С. Нешитой, Я.М. Воскобойников. – 10-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2016. – 528 с.

31. Ноздрев, Р.Б. Маркетинг. Учебник, практикум и учебно-методический комплекс / Р.Б.Ноздрев, Г.Д. Крылова и др. М.: Юристъ, 2015. – 275 с.

32. Панкрухин, А.П. Маркетинг: учебник / А.П. Панкрухин. – 5-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2016. – 656 с.

33. Петухов, В.Д. Стратегии в маркетинге. Часть 1: учебник. − М.: Экономика, 2014. − 537 с.

34. Пичурин, И.И. Основы маркетинга. Теория и практика. Учеб. пособие. Гриф УМЦ "Профессиональный учебник". / И.И. Пичурин, О.В. Обухов, Н.Д Эриашвили. – М.: ЮНИТИ, 2016. – 383 с.

35. Пожидаева, Е.А. Анализ финансовой отчётности: учеб. пособие / Е.А. Пожидаева. – М.: КноРус, 2015. – 320 с.

36. Рычкова, Н.В. Маркетинговые инновации: учеб. пособ. / Н.В. Рычкова. – М. : КноРус, 2014. – 226 с.

37. Саак, А.Э. Маркетинг в социально-культурном сервисе и туризме / А.Э. Саак, Ю.А. Пшеничных. – СПб.: Питер, 2007. – 480 с.

38. Савиных, А.Н. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия / учеб. пособие для бакалавров и магистров / А.Н. Савиных. – М.: КноРус, 2015. – 300 с.

39. Самсонов, Н.Ф. Финансовый менеджмент: учебник для вузов / Н.Ф. Самсонов. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2015. – 495 с.

40. Смагин, В. Н. Экономика предприятия: учеб. пособие / В.Н. Смагин. – Челябинск: изд-во ЮУрГУ, – 2013. – 150 с.

41. Соболева, Е.А. Финансово-экономический анализ деятельности турфирмы: учеб. пособие / Е.А. Соболева. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 112 с.

42. Современные международные отношения: учебник / под ред. А.В. Торкунова, А.В. Мальгина. – М.: Аспект-Пресс, 2017. – 688 с.

43. СТО ЮУрГУ 21–2008 Стандарт организации. Система управления качеством образовательных процессов. Курсовая и выпускная квалификационная работа. Требования к содержанию и оформлению / составители: Т.И. Парубочая, Н.В. Сырейщикова, А.Е. Шевелев, Е.В. Шевелева. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2008. – 55 с.

44. Сфера услуг: Экономика, менеджмент, маркетинг. Практикум: учеб. пособие / под ред. д.э.н. Т.Д. Бурменко. М.: КНОРУС, 2015. – 422 с.

45. Турманидзе, Т.У. Финансовый анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / Т.У. Турманидзе. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 224 с.

46. Финансы: учебник / под ред. У.В. Маркиной. – 2-ее изд., стер. – М.: КНОРУС, 2014. – 432 с.

47. Худякова, Т.А. Менеджмент. Государственная итоговая аттестация: учеб пособие / Т.А. Худякова, Н.Ю. Варкова, К.С. Айхель. – Челябинск: Издательский цент ЮУрГУ, – 2015. – 53 с.

48. Цыринова, Н.С. Маркетинг в туризме / Н.С. Цыринова // Молодой ученый. – 2016. – №27.2. – С. 43-45.

49. Четыркин, Е.М. Финансовая математика: учебник / Е.М. Четыркин, – 2-е изд., испр., – М.: Дело, – 2016. – 400 с.

50. Чечевицина, Л.Н. Экономика предприятия: Учебное пособие./ Л.Н. Чечевицина – Ростов н/Д.:Феникс,2015. – 378с.

51. Чопозова, А.И. Методика финансового анализа: теория и практика / А.И. Чопозова. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 136 с.

52. Ширенбек, Х. Экономика предприятия: учебник для вузов. 15-е изд. / Пер. с нем. Под общ. ред. И.П. Бойко, С.В. Валдайцева, К. Рихтера. – СПб.: Питер, 2015. – 848 с.

53. Шнайдерман, А.Л. Партизанский маркетинг / А.Л. Шнайдерман. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 224 с.

54. Экономическая теория. Концептуальные основы и практика // Е.Б. Шувалова, Хассанмохамед, А. А. Аксенова и др. Москва. ЮНИТИ-ДАНА, 2016. –751 с.

55. Экономика предприятия (фирмы): учебник / под ред. О.И. Волкова, О.В. Девяткина. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 601 с.

56. Юданов, А.Ю. Конкуренция: теория и практика: учебник для вузов / А.Ю. Юданов. – М.: Гном-пресс, 2015. –190 с.

57. Бакеев, Э. Продажа билетов онлайн: история, теория и практика [Электронный ресурс] // URL: http://www.rma.ru/news/8200/(дата обращения: 03.05.2018 г)

58. Бондаренко, У. «РБК» рассказал о работе серого билетного рынка в Москве [Электронный ресурс] // URL: https://www.the-village.ru (дата обращения: 02.05.2018 г)

59. Всемирный экономический форум [Электронный ресурс] // URL: https://www.weforum.org (дата обращения: 30.04.2018 г)

60. Галкин, В. В. Сущность и развитие билетного бизнеса [Электронный ресурс]//URL:http://vadim-galkin.ru/sport-2/sportivnyj-biznes-dlya-menedzherov/sushhnost-irazvitie-biletnogo-biznesa/(дата обращения: 03.05.2018 г)

61. Главные тренды на рынке продаж билетов в Рунете [Электронный ресурс] // URL: http://www.forbes.ru (дата обращения: 02.05.2018 г)

62. Европейская статистическая система [Электронный ресурс] // URL: http://ec.europa.eu/eurostat/ (дата обращения: 25.04.2018 г)

63. Егерев, Е. Инвестиции в билетный рынок в руках самой индустрии [Электронный ресурс] // URL: http://firrma.ru/data/s_opinion/52958/ (дата обращения: 04.05.2018 г)

64. Исследование рынка: организаторы мероприятий будут продавать на 20% больше билетов [Электронный ресурс] // URL: http://www.advertology.ru/article139804 (дата обращения: 10.05.2018 г)

65. Исследование Российского билетного рынка [Электронный ресурс] //

66. Как войти в билетный бизнес [Электронный ресурс] // URL: https://www.openbusiness.ru (дата обращения: 03.05.2018 г)

67. Как продать билеты на концерт: 3 лучших мобильных приложений [Электронный ресурс] // URL: https://stfalcon.ru (дата обращения: 04.05.2018 г)

68. Как продавать билеты онлайн? [Электронный ресурс] // URL: https://tickettool.net/ru/index/instr/kak-prodavat-bileti-online(датаобращения: 03.05.2018 г)

69. Как устроен современный билетный рынок [Электронный ресурс] // URL: http://resprod.ru/ticketsmarketegor/ (дата обращения: 02.05.2018 г)

70. КонсультантПлюс. Справочная правовая система [Электронный ресурс] // URL: www.consultant.ru (дата обращения: 13.04.2018 г)

71. Копыстынский, А. Развитие услуги интернет-продажи билетов на концертно-зрелищные мероприятия [Электронный ресурс] // URL: http://oborot.ru/article/364/24 (дата обращения: 03.05.2018 г)

72. Министерство образования и науки Челябинской области [Электронный ресурс] // URL: www.minobr74.ru (дата обращения: 10.04.2018 г)

73. Общероссийский классификатор видов экономической деятельности. «Гарант» информационно-правовой портал [Электронный ресурс] // URL: http://base.garant.ru/185134/ (дата обращения: 13.05.2018 г)

74. Официальный сайт ООО «Кассир.ру Челябинск» [Электронный ресурс] // URL: https://chel.kassir.ru/ (дата обращения: 11.05.2018 г)

75. Официальный сайт ООО «Городские зрелищные кассы» [Электронный ресурс] // URL: https://chel.kassy.ru (дата обращения: 11.05.2018 г)

76. Пять стартап–решений на билетном рынке [Электронный ресурс] // URL: https://rb.ru/opinion/ticketing-5-startups/ (дата обращения: 04.05.2018 г)

77. Рынок электронных билетов на мероприятия в России [Электронный ресурс] // URL: https://www.cossa.ru/149/79215/ (дата обращения: 05.05.2018 г)

78. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Челябинской области [Электронный ресурс] // URL: http://chelstat.gks.ru (дата обращения: 08.05.2018 г)

79. Траут, Д. Сила простоты. Руководство по созданию эффективных маркетинговых стратегий [Электронный ресурс] // URL: https://e.lanbook.com/reader/book/62194/#3 (дата обращения: 25.04.2018 г)

80. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] // URL: http:// gks.ru (дата обращения: 30.04.2018 г)

81. Электронные технологии на билетном рынке [Электронный ресурс] // URL: https://www.cossa.ru/149/148597/ (дата обращения: 04.05.2018 г)