Содержание

Введение

1. Определение конкурентоспособности предприятия

1.1 Понятие и сущность конкурентоспособности предприятия

1.2 Методы конкуренции и конкурентные стратегии в маркетинге

2. Анализ факторов конкурентоспособности кофейни

2.1 История развития и характеристика сети Gloria Jean's Coffees

2.2 Анализ конкурентного положения Gloria Jean's Coffees

2.3 Стратегический анализ Gloria Jean's Coffees

3. Мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности кофейни

3.1 Организационные мероприятия

3.2 Развитие маркетинговой деятельности и рекламы

Заключение

Список использованной литературы

Введение

Значение стратегического поведения, позволяющего фирме выживать в конкурентной борьбе в долгосрочной перспективе, резко возросло в последние десятилетия. Все компании в условиях жесткой конкуренции, быстро меняющейся ситуации должны не только концентрировать внимание на внутреннем состоянии дел в компании, но и вырабатывать стратегию долгосрочного выживания, которая позволяла бы им поспевать за изменениями, происходящими в их окружении. Сейчас же, хотя и не снимается задача рационального использования потенциала в текущей деятельности, исключительно важным становится осуществление такого управления, которое обеспечивает конкурентные преимущества в быстро меняющейся окружающей среде.

Если раньше считалось, что большой имеет лучшие шансы победить в конкуренции по сравнению с маленьким, то теперь все более ясным становится факт, что преимущества в конкурентной борьбе получает более быстрый. Ускорение изменений в окружающей среде, появление новых запросов и изменение позиции потребителя, возрастание конкуренции за ресурсы, интернационализация бизнеса, появление новых, зачастую совершенно неожиданных возможностей для осуществления бизнеса, развитие информационных сетей, делающих возможным молниеносное распространение и получение информации, широкая доступность современных технологий, изменение роли человеческих ресурсов, а также ряд других факторов привели к резкому возрастанию значения управления конкурентоспособностью товара и в целом фирмы.

Практика бизнеса показала, что не существует конкурентной стратегии, единой для всех компаний, как и не существует единого универсального стратегического управления. Каждая фирма уникальна в своем роде, и процесс выработки конкурентной стратегии для каждой фирмы уникален, так как он зависит от позиции фирмы на рынке, динамики ее развития, ее потенциала, поведения конкурентов, характеристик производимого ею товара или оказываемых ею услуг, состояния экономики, культурной среды и еще многого другого. В то же время есть ряд основополагающих моментов, которые позволяют говорить о некоторых обобщенных принципах осуществления стратегического управления. Конкурентное управление – это в первую очередь продукт творчества высшего руководства, но в то же время можно говорить и о некой теории такого управления, знание которой позволяет более эффективно осуществлять управление организацией.

Таким образом, актуальность изучения и применение методов конкурентной борьбы в управлении фирмой все больше возрастает.

Необходимо поставить и решить основные задачи работы:

* рассмотреть теоретические основы маркетинга в системе конкурентных взаимодействий;
* рассмотреть теоретические основы оценки конкурентоспособности предприятия;
* оценить конкурентоспособность кофейни на примере Gloria Jean's Coffees
* выработать практические рекомендации для Gloria Jean's Coffees по повышению конкурентоспособности.

Целью работы является оценка и анализ конкурентоспособности предприятия Gloria Jean's Coffees и выработка практических рекомендаций, направленных на повышение конкурентоспособности кофейни.

Задачи, поставленные при написании работы – рассмотреть конкурентное положение организации, используя модель конкуренции М. Портера.

Объектом исследования выбрана сеть кофеен Gloria Jean's Coffees.

Основой для написания курсовой работы послужили труды отечественных и зарубежных авторов.

# 1. Определение конкурентоспособности предприятия

# 1.1 Понятие конкуренции

Конкуренция – (от лат. Concurrere – сталкиваться) – борьба независимых экономических субъектов за ограниченные экономические ресурсы. Это экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи и борьбы между выступающими на рынке предприятиями в целях обеспечения лучших возможностей сбыта своей продукции, удовлетворяя разнообразные потребности покупателей.

В системе маркетинга фирма, действующая на рынке, рассматривается не сама по себе, а с учетом всей совокупности отношений и информационных потоков, связывающих ее с другими субъектами рынка. Условия окружающей Среды, в которой действует фирма, принято называть маркетинговой средой фирмы. Котлер Ф. маркетинговую среду фирмы определил следующим образом: Маркетинговая среда фирмы – совокупность активных субъектов и сил, действующих за пределами фирмы и влияющих на возможности руководства службой маркетинга устанавливать и поддерживать с целевыми клиентами отношения успешного сотрудничества.

Маркетинговая среда фирмы слагается из микросреды и макросреды. Микросреда представлена силами, имеющими непосредственное отношение к самой фирме и ее возможностям по обслуживанию клиентуры, т. е. поставщиками, маркетинговыми посредниками, клиентами, конкурентами и контактными аудиториями. Макросреда представлена силами более широкого социального плана, которые оказывают влияние на микросреду (факторы демографического, экономического, природного, технического, политического и культурного характера).

Таким образом, конкуренты являются важной составляющей маркетинговой микросреды фирмы, без учета и изучения которой невозможна разработка приемлемой стратегии и тактики функционирования фирмы на рынке.

Существует множество определений конкурентов, приведем наиболее употребительные из них. Как было отмечено выше, конкуренты – это субъекты маркетинговой системы, которые своими действиями влияют на выбор фирмой рынков, поставщиков, посредников, формирование ассортимента товаров и на весь комплекс маркетинговой деятельности (что и влечет за собой необходимость их изучения Конкурирующими фирмами называются фирмы, имеющие полностью или частично совпадающую фундаментальную нишу.

Наличие конкурирующих фирм порождает такое явление в экономике как конкуренция. С экономической точки зрения, конкуренция – экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи борьбы продуцентов и поставщиков при реализации продукции, соперничество между отдельными производителями или поставщиками товара и/или услуги за наиболее выгодные условия производства. Таким образом, конкуренция в общем смысле может быть определена, как соперничество между отдельными лицами и хозяйствующими единицами, заинтересованными в достижении одной и той же цели. Если эту цель конкретизировать с точки зрения концепции маркетинга, то рыночной конкуренцией называется борьба фирм за ограниченный объем платежеспособного спроса потребителей, ведущаяся фирмами на доступных им сегментах рынка.

С точки зрения маркетинга, важными в этом определении являются следующие аспекты:

Во-первых, речь идет о рыночной конкуренции, то есть о непосредственном взаимодействии фирм на рынке. Оно касается только той борьбы, которую ведут фирмы, продвигая на рынок свои товары и/или услуги.

Во-вторых, конкуренция ведется за ограниченный объем платежеспособного спроса. Именно ограниченность спроса заставляет фирмы конкурировать друг с другом. Ведь если спрос удовлетворен товаром и/или услугой одной фирмы, то все остальные автоматически лишаются возможности продавать свою продукцию. А в тех редких случаях, когда спрос практически неограничен, отношения между фирмами, предлагающими однотипную продукцию, часто бывает больше похож на сотрудничество, чем на конкуренцию.

В-третьих, рыночная конкуренция развивается только на доступных сегментах рынка. Поэтому один из распространенных приемов, к которым прибегают фирмы, чтобы облегчить давление на себя конкурентного пресса, состоит в уходе на недоступные для других сегменты рынка.

# 1.2 Методы конкуренции и конкурентные стратегии в маркетинге

В экономической литературе принято разделять конкуренцию по ее методам на:

* ценовую (конкуренцию на основе цены);
* неценовую (конкуренцию на основе качества потребительной стоимости)

Ценовая конкуренция восходит к временам свободного рыночного соперничества, когда даже однородные товары предлагались на рынке по самым разнообразным ценам.

Снижение цены было той основой, с помощью которой промышленник (торговец) выделял свой товар, привлекал к себе внимание и, в конечном счете, завоевывал себе желаемую долю рынка.

В современном мире ценовая конкуренция утратила такое значение в пользу неценовых методов конкурентной борьбы. Это не означает, конечно, что на современном рынке не используется «война цен», она существует, но не всегда в явной форме. Дело в том, что «война цен» в открытой форме возможна только до того момента, пока фирма не исчерпает резервы снижения себестоимости товара. В целом, конкуренция в открытой форме приводит к снижению нормы прибыли, ухудшению финансового состояния фирм и, как следствие, к разорению. Поэтому фирмы избегают вести ценовую конкуренцию в открытой форме. Применяется она в настоящее время обычно в следующих случаях:

* фирмами-аутсайдерами в их борьбе с монополиями, для соперничества с которыми в сфере неценовой конкуренции у аутсайдеров нет ни сил, ни возможностей;
* для проникновения на рынки с новыми товарами;
* для укрепления позиций в случае внезапного обострения проблемы сбыта.

При скрытой ценовой конкуренции фирмы вводят новый товар с существенно улучшенными потребительскими свойствами, а цену поднимают непропорционально мало.

Неценовая конкуренция выдвигает на первый план более высокую, чем у конкурентов, потребительную стоимость товара (фирмы выпускают товар более высокого качества, надежный, обеспечивают меньшую цену потребления, более современный дизайн).

К числу неценовых методов относятся все маркетинговые методы управления фирмой.

К незаконным методам неценовой конкуренции относятся:

* промышленный шпионаж;
* переманивание специалистов, владеющих производственными секретами;
* выпуск поддельных товаров, внешне ничем не отличающихся от изделий-подлинников, но существенно худших по качеству, а потому обычно на 50% дешевле;
* закупка образцов с целью их копирования.

Можно выделить следующие основные направления конкурентной деятельности фирмы:

* Конкуренция в области рынков сырья за завоевание позиций на ресурсных рынках с целью обеспечения производства необходимыми материальными ресурсами, перспективными материалами, высококвалифицированными специалистами, современной техникой и технологией с целью обеспечения более высокой, чем у конкурентов, производительности труда.

В качестве конкурентов предприятия на сырьевых рынках выступают в основном фирмы-производители продуктов-аналогов, использующие в своем производстве аналогичные материальные ресурсы, технологию, трудовые ресурсы;

* Конкуренция в области сбыта товаров и/или услуг на рынке;
* Конкуренция между покупателями на сбытовых рынках.

В зависимости от интенсивности конкуренции в этой среде фирма прогнозирует цены на те или иные товары, организует свою сбытовую деятельность.

В условиях насыщенного рынка конкуренция покупателей уступает место конкуренции продавцов. В связи с этим среди этих трех направлений конкурентной деятельности фирмы наибольший интерес, с точки зрения маркетинга, представляет собой конкуренция продавцов в области сбыта товара и/или услуги на рынке. Два оставшихся направления являются конкуренцией покупателей.

Так как конкуренцию в маркетинге принято рассматривать в отношении потребителя, то и различные виды конкуренции соответствуют определенным этапам потребительского выбора.

После выявления и оценки своих главных конкурентов компания должна разработать маркетинговые стратегии конкуренции, которые позволят наилучшим образом позиционировать ее предложение по отношению к предложениям конкурентов.

Каждая компания должна определить, какая из стратегий является для нее наилучшей, учитывая свою позицию в отрасли, а также свои цели, возможности и ресурсы. Даже в пределах одной компании для различных видов деятельности или товаров могут потребоваться различные стратегии.

Компании удерживают свои позиции на рынке, предпринимая конкурентные ходы, направленные либо на атаку конкурентов, либо с целью защитить себя от угрозы, исходящей от конкурентов. Характер этих ходов изменяется в зависимости от той роли, которуюкомпании играют на целевом рынке, - лидера, претендента на лидерство, преследователя лидера или же на роль компании, обслуживающей рыночную нишу. Предположим, что отрасль состоит из компаний, показанных на рис. 1.



Рис.1. Распределение долей рынка

Как видно из рисунка, около 40% рынка находится в руках у лидера рынка - компании, занимающей самую крупную долю рынка. Еще 30% рынка сосредоточены в руках компании - претендента на лидерство, занимающей среди конкурентов второе место и ведущей нелегкую борьбу за увеличение своей доли рынка. Еще 20% рынка находится в руках последователя лидера, также входящего в группу ведущих компаний, которая стремится удержать свою долю, не раскачивая при этом «лодку» отрасли. Оставшиеся 10% рынка принадлежат компании, специализирующейся на обслуживании узких сегментов рынка - рыночных ниш, на которые не претендуют другие компании-конкуренты.

Главные особенности стратегий:

* Компании удерживают свои позиции на рынке, предпринимая конкурентные ходы*,* направленные либо на атаку конкурентов, либо с целью защитить себя отугрозы, исходящей от конкурентов.
* В большинстве отраслей есть общепризнанный лидер, который обладает наибольшей долей рынка и обычно опережает другие компании по ценовым изменениям, выведению на рынок новых товаров, охвату зоны распределения товаров и затратам на стимулирование сбыта.
* Стратегия удержания свои позиций: найти возможности и средства для повышения совокупного спроса; стремится еще больше увеличить долю рынка, даже если объем рынка остается неизменным; постоянное снижение издержек должно оставаться сильной стороной; защита своей текущей доли рынка с помощью оборонительных и наступательных действий.
* Компания, бросающая вызов лидеру рынка, должна сначала определить свою стратегическую цель. Стратегическая цель выбирается в зависимости от того, кто из конкурентов будет выбран компанией в качестве соперника.
* Компания, следующая за лидером, может получить множество преимуществ: компания-последователь может перенимать опыт лидера, копировать или совершенствовать его товары и маркетинговые программы, вкладывая значительно меньше средств и может добиться довольно значительного уровня прибылей.
* Компания - освоитель строит свою политику, используя продукцию лидера и его маркетинговые программы, зачатую улучшая их. Освоитель может избрать для своих продаж другие рынки, чтобы избежать конфронтации с лидером.
* Компании, ориентирующиеся на обслуживании рыночных ниш, стараются найти одну или несколько таких ниш, которые были бы надежными и прибыльными. Идеальная рыночная ниша должна быть достаточно большой, чтобы приносить прибыль и обладать потенциалом для роста.

# 2. Анализ факторов конкурентоспособности кофейни

# 2.1 История развития и характеристика сети Gloria Jean's Coffees

Компания Gloria Jean's Coffees была основана в США в 1979 году, когда Эд и Глория Джин Кветко приобрели небольшой магазинчик подарков в маленьком городке под названием Лонг Гроув, который расположен к северу от Чикаго, штат Иллинойс.

Кроме подарков Эд и Глория начали продавать своим посетителям кофе в зернах высшего качества, чтобы те могли насладиться им во время совершения покупок. Для того чтобы их магазины могли посетить как можно больше людей по всей стране, в 1986 году супруги решили предоставить другим на правах франшизы право использовать эту концепцию.

В 1991 году компания выиграла звание лучшей розничной сети года в штате Иллинойс. Gloria Jean’s Coffees быстро превратилась в самую крупную сеть кофеен, ориентированную на крупные торговые центры Северной Америки. Успех этой развивающейся торговой марки был закреплен, когда компания получила первый приз журнала Entrepreneur Magazines, который назвал ее лучшим франчайзером, специализирующимся на продаже элитного кофе в Америке, за пять лет.

Компания Gloria Jean’s Coffees Австралия

В 1995 году партнеры Наби Сале и Питер Ирвин приобрели право франшизы торговой марки Gloria Jean’s Coffees в Австралии. В 2005 году, спустя всего 9 лет после открытия первой кофейни Gloria Jean’s Coffees в Австралии, Наби и Питер приобрели у Gloria Jeans Coffees U.S.A. право на франшизу, а также право представлять эту торговую марку во всем мире. С тех пор Gloria Jean’s Coffees является на 100% австралийской сетью кофеен, представленной во многих странах мира. Развитие компании было признано и приветствовалось многими отраслевыми организациями, а также организациями, которые проводят конкурсы среди предприятий различных отраслей.

Так, в 2004 году компания была признана наиболее быстро развивающейся франчайзинговой компанией Австралии, в том же году получили звание «Супер-бренд».

Звание «Франчайзера 2005 года» за высокие достижения в области франчайзинга от компании Pricewaterhouse Coopers

«Высшая награда American Express лучшему предприятию розничной торговли» и награда «Лучшая франчайзинговая компания» от банка Bank of Queensland.

Награда штата Новый Южный Уэльс «Лучшему развивающемуся экспортеру 2006 года».

Звание лучшей международной франчайзинговой компании 2006 года по версии Ассоциации франчайзинга и лицензирования Сингапура (FLA).

Звание «Франчайзера 2006 года» за высокие достижения в франчайзинге от компании Pricewaterhouse Coopers.

Рост и достижения компании напрямую зависят от ее способности обеспечивать наилучшее обслуживание и умения готовить лучший кофе в мире. Для того чтобы всего этого достичь, в компании должны быть сотрудники, страстно любящие и в то же время хорошо разбирающиеся в кофе. Gloria Jean’s Coffees всегда стремимся быть самой любимой и уважаемой кофейной компанией в мире. Gloria Jean’s Coffees является приверженцем создания единой семьи, неизменно предлагающей кофе высочайшего качества и исключительный персональный уровень обслуживания, воплощенный в живой атмосфере наших кофеен. Основными ценностями компании является партнерство, основанное на честности и доверии; культура радости и увлеченности своим делом; стремление к совершенству и новаторству; а также вера в людей, строящих и меняющих жизни к лучшему. Компания безоговорочно гарантирует замену покупки или возвращение оплаты, если гость не достаточно удовлетворен продукцией.

Gloria Jean’s Coffees в Казахстане

Всемирно известная сеть кофеен Gloria Jean’s Coffees 27 Января 2007 года открыла в ТРК «Мега Центр Алма-Ата» первую кофейню в Южной столице. Это первый международный франчайзинговый бренд на рынке Казахстана в сфере ресторанного бизнеса. 12 апреля 2008 года открылась вторая кофейня на Абылай хана 113, а летом того же года была открыта кофейня в Международном Аэропорту г. Алматы. Сегодня Gloria Jean’s Coffees действует в 40 странах мира, насчитывая более 1000 кофеен в мировой сети. Теперь у вас есть уникальная возможность попробовать более 40 видов горячих и холодных напитков, изготовленные по эксклюзивным рецептам компании. Вся продукция импортируется напрямую с завода в Австралии. Gloria отбирает кофейные зерна только из 1% самых лучших кофейных зерен Арабика. В нашем меню есть как классические напитки так и уникальные напитки, которые можно попробовать только в Gloria Jean's Coffees – Чай Ореган, Итальянская содовая, Фрути и Смути Чиллеры, Мятно-Шоколадная Бомба, и другие. Gloria является единственной настоящей кофейней в Казахстане, которая не имеет в меню алкогольных напитков. Кофе – главный герой Gloria Jean’s Coffees. Компания стремиться создать настоящую кофейную культуру в Казахстане. Здесь вы сможете насладиться проведенным временем и профессионально приготовленными напитками в яркой атмосфере кофейни. В кофейнях также рады предложить вам услуги быстрого сервиса и возможность взять любимые напитки с собой, не отрываясь от ваших дел. Вы также можете самостоятельно приготовить напитки Gloria Jean’s у себя дома, выбирая зерна различных вкусов и ароматов (в кофейне вам предложат 12 видов кофейных зерен) используя фирменные френч прессы, чайники. Вы можете приобрести и другую фирменную продукцию в качестве подарка, либо для личного использования – термосы, термос-кружки, стаканы, чай и какао в жестяных банках. Средний чек составляет 1000 тенге. В кофейнях предоставляется бесплатный беспроводной Интернет. Учредители компании Gloria Jean’s Coffees с уверенностью смотрят в будущее, планируют расширять сеть кофеен в Алматы и других регионах Казахстана.

Кофе Gloria Jean`s Coffees – уникальный бренд, «знак качества» бренда. Бленд – смесь двух и более кофе, объединенных, чтобы достигнуть аромата, который достаточно смягчен и отличен от аромата, произведенного одним кофе. Точный рецепт приготовления брендов Gloria Jean`s Coffees хранится в тайне, однако вкусить уникальность и особенность аромата и вкуса кофе вы сможете в гостях в Gloria Jean’s Coffees. Также важной особенностью является то, что данный кофе доступен только в Gloria Jean`s Coffees, который имеет свой неповторимый вкус.

Можно определить структуру управления компании: линейно-функциональная (рис.2).

**Генеральный директор**

Директор по экономике и финансам

Директор по персоналу и развитию

Директор по маркетингу

Отдел планирования финансов

Отдел труда и зарплаты

Отдел маркетинга

Отдел логистики

Отдел культуры и связей с общественностью

Отдел управления кадрами

Рис. 2 Организационная структура

Распределение полномочий в компании:

* на финансовый отдел возложена задача учета материальных ценностей и финансов, ведение баланса фирмы;
* на отдел маркетинга возложена задача разработки и планирования маркетинговых программ, анализ продаж, проведение маркетинговых исследований и т.д.;
* на отдел логистики возложена задача по работе с поставщиками;
* управляющие кофейнями непосредственно выполняют указания офиса, а также решают все вопросы, касающиеся функционирования кофейни на местах.

Всем процессом управляет генеральный директор, он же делегирует задачи, а вместе с ними и полномочия каждому конкретному подразделению или звену организации. В свою очередь, подразделения и звенья организации принимают на себя обязательства по выполнению этих задач и несут ответственность перед руководителем в рамках занимаемой должности.

Функции, которые выполняет отдел не распределены четко между сотрудниками, работа выполняется по мере необходимости и полномочия распределяются начальником отдела по его распределению.

На результатах реализации планов основан контроль и оценка эффективности управления сетью. Контроль осуществляется по следующим критериям: динамика прибыли, объем продаж, количество постоянных клиентов. Можно выделить стратегический контроль, текущий контроль за выполнением конкретных мероприятий, а также контроль прибыльности, подразумевающий анализ фактической прибыли и эффективности маркетинговых усилий.

В дальнейшем, Gloria Jean's Coffees планирует расширить сеть ресторанов, что неизбежно приведет к увеличению расходов на маркетинг.

Для развития, руководство сети Gloria Jean's Coffees реализует специальные программы по управлению персоналом:

* проводит специальные программы по мотивации сотрудников, т.е. премирование лучших;
* дает им возможность быстро продвигаться по карьерной лестнице;
* постоянно проводит мастер - классы по их обучению.

Цена является важнейшим фактором бизнеса, непосредственно влияющим на получение дохода, поэтому формирование эффективной политики ценообразования является ключевой задачей любого предприятия.

Для определения расценок на услуги кофейни и в первую очередь на стоимость напитков необходимо учесть множество факторов. Не существует универсальной методики расчета стоимости услуг. Часто не учитывает следующих факторов:

* Месторасположение (регион, город, район города, улица);
* Стиль и оформление кофейни;
* Категорию основных клиентов, посещающих кофейню;
* Цены конкурентов;
* Психологические аспекты восприятия цены;
* Дополнительные сервисы (наличие автостоянки, высококачественная система кондиционирования воздуха, звукоизоляция и т.п.).

Цель коммуникационной политики сети кофеен Gloria Jean's Coffees – создать имидж ресторанов, предлагающих высококачественный сервис, вкусную кухню, а также дополнительные услуги по приемлемым для целевой аудитории ценам.

Gloria Jean's Coffees интенсивно использует в своей коммуникативной политике методы PR. Периодически в таких журналах «Ресторатор», «КурсивЪ» даются статьи, в которых публикуются новости, происходящие в сети.

Gloria Jean's Coffees совместно со своими партнерами (например, с поставщиками) часто проводит акции по вводу новых блюд и напитков в меню.

# 2.2 Анализ конкурентного положения Gloria Jean's Coffees

Наиболее известной маркетинговой моделью описания конкуренции на рынке, используемой в отечественной и зарубежной литературе, является модель пяти сил конкуренции Портера.

Согласно исследованиям М.Е. Портера состояние конкуренции на определённом рынке можно охарактеризовать пятью конкурентными силами:

1. Соперничество среди конкурирующих продавцов. Каждая фирма следует своей собственной конкурентной стратегии для завоевания лучшей позиции и выгод от конкурентного преимущества.
2. Конкуренция со стороны товаров, являющихся заменителями конкурентоспособных с точки зрения цены. Конкурирующие силы, возникшие вследствие угрозы со стороны товаров-заменителей.
3. Угроза появления новых конкурентов. Конкурирующие силы, возникшие вследствие угрозы появления новых конкурентов.
4. Экономические возможности и торговые способности поставщиков. Конкурирующие силы, возникшие вследствие возможностей и торговых способностей поставщиков.
5. Экономические возможности и торговые способности покупателей. Конкурирующие силы, возникшие вследствие возможностей и торговых способностей покупателей.

Конкурентные силы, возникающие вследствие наличия заменителей товара сталкивают продавцов.

Во-первых, цены и доступность товаров-заменителей создают потолок цен для производителя, в то же время, потолок цен ограничивает потенциальную величину прибыли.

Во-вторых, производитель товаров и/или услуг может выделить товар/услугу качеством, уменьшением цены путем сокращения издержек или другим способом дифференцировать свой продукт от заменителей, но чем больше зависят продажи товара от изменения цен заменителей, тем сильнее влияние конкурентных сил заменителей.

В-третьих, конкуренция со стороны заменителей зависит от того, насколько легко покупатель может предпочесть заменитель.

Силы конкуренции, обусловленные угрозой появления новых конкурентов.

Насколько серьезной является угроза со стороны возможного появления на рынке новых конкурентов зависит от двух групп факторов:

* барьеры для входа;
* ожидаемая реакция фирм на вновь входящих в отрасль.

Портер отмечает существование следующих основных барьеров для входа:

* эффективный масштаб производства;
* эффект ЖЦ продукции (иногда достижение низких затрат на единицу зависит от опыта производства товара и др. выгод, полученных за время освоения товара;
* предпочтения и преданность потребителей к определенным торговым маркам;
* потребность в капитале (чем больше величина требуемых инвестиций для обеспечения успешности входа на рынок, тем меньше желающих войти на этот рынок);
* препятствия в виде дополнительных затрат, связанных с доступом к более дешевым источникам сырья, патенты и <ноу-хау>, опыт производства, основной капитал, приобретенный по более низким (в связи с инфляцией) ценам, удобные места расположения предприятия и т. п.;
* государственные меры и политика (здесь имеются в виду законодательные правили и ограничения, применяемые на данном рынке.

Рассмотрим направление деятельности Gloria Jean's Coffees при помощи пятифакторной модели анализа конкуренции М.Портера. (рис.2)

## Потенциальные конкуренты

## (несильно влияющая сила — 8%)

**Конкуренты**

*Соперничество среди существую­щих компаний вторая по степени влияния, сила для нашего*

*направления — 30%)*

**Поставщики**

*( не сильно влияющая сила – 5%)*

### Покупатели

*( сильно влияющая сила – 60%)*

**Замещения**

*( не сильно влияющая сила – 5%)*

Рис.2. Пять движущих сил конкуренции по М.Портеру

На рисунке 2 представлены все 5 движущих сил М.Портера: конкуренция среди существующих фирм, товары-заменители, угроза появления на рынке новых компаний, поставщики и покупатели. Исходя из этого, можно распределить перечисленные выше силы по степени доминирования.

Наиболее важной и влияющей силой отраслевой конкуренции для Gloria Jean's Coffees является - рыночная власть потребителей (60% влияния). Следующей за ней по значимости идет - конкуренция среди существующих фирм (30% влияния). Остальные три силы, хотя имеют влияние на конкуренцию, в рассматриваемой отрасли, но по сравнению с перечисленными выше двумя не значительное (приблизительно 10%).

Следовательно, основная стратегия маркетинга – борьба за потребителя.

В настоящее время на территории Казахстана действуют такие кофейные заведения, как 4А coffee, Black&Brown, Bon-Bon, «Мадлен», Cafemax, Cinar pastanesi, Coffeedelia, Esperanza, Fhloston Paradise, Tea&Coffee Garden, «Бисквит», кофейня S.T., кофейня в InterContinental Almaty Hotel, «Ваниль», кофейня в «Книгомании», «Мока-Лока», Gloria Jean’s Coffees.

Как выяснилось в ходе исследования, проведенного ИА «Регионы», по частотности потребления четвертая часть населения - 24,4% - пьет кофе один раз в день, 13,7% - чаще, чем один раз в день, 37,7% - 1-3 раза в неделю. 2-3 раза в месяц и реже кофе пьют 24,1%. К категории «кофеманов», пьющих в день четыре и более чашки кофе, относится 6,6% всех потребителей, проживающих в крупных городах Казахстана. Наиболее популярен кофе в среде творческой интеллигенции и учащейся молодежи.

Сегодня в Алматы наблюдается рост сетей кофеен. На данный момент в южной столице действуют две кофейни-чайной Tea & Coffee Garden, под брэндом «Мадлен» работают четыре кофейни-кондитерские. Недавно открылась вторая кофейня-кондитерская «Бон-Бон». Компания Gloria Jean’s Coffees пришла в 2007 году на рынок Казахстана, насчитывающая более 1000 кофеен в 40 странах мира.

Не останавливаясь на достигнутом, владельцы кофеен планируют расширение бизнеса в основном за счет интенсивного пути развития. Управляющий ТОО «Мадлен Алматы» Юрий Негодюк поделился с «Къ» планами компании стать национальным брэндом, покрыв всю территорию Казахстана: «На данный момент открыто уже восемь кофеен в Шымкенте, одна в Таразе, одна в Белых Водах и четыре в Алматы. Следующий город - Астана».

Компания «Бон-Бон» планирует в скором будущем открыть ресторан в Астане. «РосИнтер» в апреле собирается выходить на рынок Атырау. В планах Tea & Coffee Garden - открытие кофеен-чайных в Астане, а в дальнейшем - в Китае и Праге.

Компания Gloria Jean’s Coffees также планирует расширить сеть кофеен в южной столице, а также в других городах Казахстана, в течение пяти лет будет открыто еще десять кофеен. Уже в апреле-мае откроются два заведения в Алматы. Клиентам предлагается свыше 55 видов кофе. Его стоимость колеблется в пределах 450-900 тенге, стоимость закусок - от 480 до 900 тенге. Проводятся специальные акции, например, с 9.00 до 12.00 - скидки на кофе 50%. В кофейнях предоставляется бесплатная услуга Wi-Fi.

Средний чек посетителя кофеен - 1000-1200 тенге. Самый высокий показатель среднего чека посетителя - 5-6 тыс. тенге - в «Бон-Бон»; самый низкий - в кофейне Black & Brown - 900 тенге.

По посещаемости кофейни «Бон-Бон», «Мадлен» и Gloria Jean’s Coffees стоят на одной позиции. Ежедневно эти заведения встречают 200-250 гостей. Black & Brown и «Мока-Лока» обслуживают в среднем 180-200 гостей, кофейня Tea & Coffee Garden в связи с небольшой площадью - 50 человек в день.

Основываясь на представленных представителями кофеен показателях, «Къ» определил среднемесячные доходы заведений (см. диаграмму).

Среднемесячные доходы заведений в месяц (млн.тенге)



Таблица 2

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование кофейни | 2008 | 2009 | Изменения в % |
| Black&Brown | 38 | 36 | ‹ на 8 % |
| Bon-Bon | 31 | 30 | › на 3 % |
| Мадлен | 29 | 30 | › на 3 % |
| РосИнтер | 9 | 9 |  |
| Gloria Jean’s Coffees | 9 | 15 | › на 66 % |
| Tea&Coffee Garden | 5 | 7 | › на 40 % |

На сегодняшний день несомненным лидером среди кофеен Алматы является сеть Black & Brown. На сегодня большая часть работающих кофеен Алматы принадлежит именно этой сети.

Таким образом, среди рассматриваемых конкурентов организация Gloria Jean’s Coffees занимает четвертое место. Это значит, что руководству организации необходимо принять меры по упрочению своего положения, а так же по продвижению и занятию более прочных позиций по отношению к лидеру Black&Brown. В тоже время не стоит упускать из виду потенциально серьезных конкурентов Мадлен и Bon-Bon, которые не торопятся сходить с дистанции и уступать лидирующие позиции.

Но смотря на рост доходов кофейни Gloria Jean’s Coffees, можно сделать вывод, что в Алматы, она только начинает набирать обороты и у нее есть все шансы занять лидирующие позиции в ближайшем будущем, если качество обслуживания и все составляющие ее успеха по всему миру, останутся неизменными.

# 2.3 Стратегический анализ Gloria Jean's Coffees

Анализ конкуренции.Из пяти основных конкурентных преимуществ, предложенных М. Портером, к ресторанной сети Gloria Jean's Coffees можно отнести стратегию дифференциации.

Данная стратегия становится привлекательным, когда потребительские запросы и предпочтения становятся разнообразными и не могут более удовлетворяться стандартными видами кофе. Для того чтобы стратегия дифференциации была успешной, Gloria Jean's Coffees периодически изучает запросы и поведение посетителей кофеен для того, чтобы знать, какому кофе посетители отдают предпочтение, что они думают о вкусовых качествах напитка и за что готовы платить. В связи с этим, в меню сети Gloria Jean's Coffees присутствуют фирменные напитки и десерты, отличающиеся особыми вкусовыми качествами, с содержанием ароматных ингредиентов. Именно за счет этого и Gloria Jean's Coffees добивается конкурентного преимущества. Ибо все больше и больше посетителей становятся заинтересованными в предлагаемых Gloria Jean's Coffees дифференцированных атрибутах и характеристиках кофе и не только.

Тем самым, данная стратегия дифференциации и позволяет Gloria Jean's Coffees:

* устанавливать повышенную цену на предлагаемые блюда;
* увеличивать объем продаж (потому что большое количество покупателей привлекается за счет отличительных характеристик напитка);
* завоевывать лояльность покупателей к своей товарной марке (потому что некоторые покупатели становятся очень привязанными к дополнительным характеристикам напитков и блюд).

Также следует отметить, что дифференциация проходит успешно, если издержки по ее проведению покрываются за счет увеличения цены на блюда. Дифференциация терпит неудачу в случае, если посетители не видят никакой ценности в уникальности товарной марки, чтобы заплатить именно за кухню сети Gloria Jean's Coffees, чем за кухню его конкурентов, или если подход кофейни к дифференциации может быть легко скопирован и применен конкурентами.

Таким образом, повышенная цена – это то, что стратегия дифференциации предлагает за действительно увеличенную ценность для посетителя и за ценность, осознанную им (даже если в действительности она не была увеличена).

Такие признаки предлагаемых блюд могут быть важными и иметь действительную ценность: 1) когда сущность дифференциации субъективна или сложна для понимания; 2) когда посетитель пробует блюдо впервые; 3) когда повторное посещение кофейни маловероятно и 4) когда у посетителей нет конкретных предпочтений.

Когда руководство сети кофеен Gloria Jean's Coffees определит, какой подход к созданию покупательской ценности и установлению конкурентного преимущества на основе дифференциации становится наиболее разумным с точки зрения производимого сетью ассортимента блюд в данной конкурентной ситуации, оно должно обеспечить создание этой ценности с разумными издержками. Попытки достичь дифференциации обычно поднимают затраты. Для выгодной дифференциации необходимо либо поддерживать затраты на ее проведение ниже уровня повышенной цены, по которой можно предложить посетителям кухню с набором дополнительных характеристик и атрибутов (норма прибыли должна возрастать на проданную единицу изделия), либо компенсировать небольшую норму прибыли достаточно большим дополнительным объемом продаж (дополнительный объем продаж может компенсировать незначительный уровень нормы прибыли при условии, что ресторанная сеть, проводя дифференциацию, достигнет его).

Дифференциация создает для ресторана определенную защиту от стратегий соперников, так как у посетителей развивается лояльность по отношению к товарной марке компании или модели, и они готовы платить (немного, а возможно, и много) за понравившееся блюдо. Успешная дифференциация 1) создает входные барьеры (за счет лояльности покупателей и уникальности блюд) для новичков в отрасли, которые для них трудно преодолимы; 2) сглаживает влияние силы посетителей, поскольку ассортимент блюд альтернативных продавцов менее привлекательна для них и 3) помогает ресторану избежать угрозы со стороны блюд-субститутов, так как их характеристики и качества не сравнимы с дифференцированной продукцией. Таким образом, как и лидерство по издержкам, успешно проведенная дифференциация создает оборонительные линии при взаимодействии с пятью конкурентными силами.

Большей частью, данная стратегия работает лучше всего на тех рынках, где: 1) существует много способов изменения товара или услуги, и большинство посетителей осознает эти различия как имеющие ценность; 2) потребности посетителей или способы использования товара различны; 3) небольшое количество конкурентов применяют аналогичный подход к дифференциации.

Чем меньше возможности у конкурентов быстро и с небольшими затратами скопировать действия Gloria Jean's Coffees, проводящей дифференциацию, тем привлекательней для нее эта стратегия. Легко копируемые отличительные характеристики товара не создают устойчивого конкурентного преимущества. Поддержание дифференциации должно быть связано с внутренними навыками, опытом и компетенцией. Когда компания имеет навыки и возможности, которых конкуренты не могут просто достичь, и когда ее опыт может быть использован для успешных действий по всей цепочке ценностей, где потенциально возможна дифференциация, тогда компания имеет сильную основу для длительной дифференциации. Как правило, дифференциация обеспечивает длительное и более прибыльное конкурентное преимущество, когда она базируется на:

* техническом совершенстве;
* качестве изделий;
* превосходном обслуживании посетителей.

Такие отличительные характеристики широко осознаются посетителями и имеют ценность; более того, навыки и опыт, требуемые для производства этих характеристик, трудно спровоцировать конкурентам и использовать с выгодой для себя.

Риски стратегии дифференциации.Конечно же, нет никаких гарантий, что дифференциация принесет значительное конкурентное преимущество. Если посетитель видит мало ценности в уникальности товара (так как стандартное изделие отвечает его запросам), то стратегия издержек может легко победить стратегию дифференциации. Успех дифференциации зависит от способности компании создать и защитить на длительное время уникальные характеристики ассортимента предлагаемых блюд, которые невозможно быстро и с небольшими затратами скопировать. Типичные ошибки при проведении дифференциации сводятся к следующим:

* Попытка дифференциации на основе чего-либо, что не снижает затрат посетителей или не увеличивает их благосостояния, и этот факт осознан посетителями.
* Чрезмерные усилия по дифференциации, когда цена становится слишком большой по отношению к конкурентам, а характеристики блюд в меню превосходят потребности покупателя.
* Попытка установить слишком высокую цену за введенные дополнительные характеристики блюд (чем выше цена за дифференциацию, тем тяжелее удержать клиентов от переключения на товары конкурентов с более низкими ценами).
* Игнорирование пропаганды признаков дифференциации и ориентация только на материальные атрибуты при ее проведении.
* Непонимание или отсутствие знаний о том, что посетители рассматривают в качестве ценности блюд.

SWOT-анализ*.* Чтобы кофейня считалась успешной, необходимо учитывать все факторы, влияющие на конкурентные позиции её продукции: качество товара, ассортиментный набор, поэтому товарная политика занимает важное место в повышении конкурентоспособности всей ресторанной сети. Основными критериями формирования ассортиментной политики являются спрос и предложение на рынке продуктов, десертов и напитков. Анализируя предложение, можно определить так называемые слабые места в меню, определить в какой из кофеен его следует доработать. Оптимизация номенклатуры блюд позволяет гарантировать предприятию относительно стабильные объемы реализации, покрытие расходов и уровня прибылей.

Для более полного представления о деятельности компании и ее положения на рынке ресторанных услуг необходимо провести SWOT-анализ. Данный анализ подразумевает анализ внутренней среды компании, а также выявления возможностей и опасностей для компании со стороны рынка. На основе данного анализа можно выработать стратегии дальнейшего поведения для преодоления опасностей и усиления сильных сторон компании.

Таблица 1

SWOT-анализ Gloria Jean's Coffees

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны компании   * Высокое качество предоставляемых услуг; * Самая большая коллекция редких сортов кофе; * Наличие отличительной черты: «Фирменного блюда – десерта». * Следование выбранной стратегии и удержание конкурентных преимуществ. Необходимо постоянно удовлетворять возникающие потребности клиентов. * Расширение комплекса предоставляемых услуг, т.е. изобретение новых развлекательных программ; * Введение новых конкурентных преимуществ и поддержание старых. | Слабые стороны компании   * Недостаточное финансирование маркетинговых программ; * Небольшое количество кофеен, при широкой географии расположения. * Увеличение затрат маркетинга, особенно, что касается новых развлекательных программ; * Увеличение оплаты персонала и других мотиваций работы в сети ресторанов Gloria Jean's Coffees |
| Возможности рынка   * Наличие пространства для расширения; * Рост целевой аудитории; * Тенденция роста все большего числа людей, предпочитающих проводить время и питаться в кофейнях | Опасности рынка   * Растущая конкуренция в данном секторе услуг; * Экономическая нестабильность в стране. Появление на рынке конкурентов. |

Учитывая данные SWOT-анализа можно сделать вывод, что увеличение финансирования маркетинговых программ позволит совершенствовать управление в таких направлениях как:

* Анализ потенциальных посетителей сети кофеен;
* Анализ конкуренции;
* Разработка новых услуг и товаров;
* Анализ продвижения услуг;
* Ценообразование;
* Прогнозирование;
* Позиционирование

Целесообразность и рентабельность расширения сети ресторанов Gloria Jean's Coffees обусловлена следующими факторами:

* Наличия отличительной черты – «Фирменного блюда – десерта»;
* Наличия пространства для расширения сети;
* Рост целевой аудитории;
* Тенденция роста все большего числа людей, предпочитающих питаться и проводить время в ресторанах.

# 3. Мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности кофейни

# 3.1 Организационные мероприятия

Особенности деятельности кофейни, а также стоящие перед ним цели выдвигают принципиально новые требования к работникам – руководителям, специалистам, в части организации и содержания их подготовки и переподготовки.

Обучение, повышение квалификации, переподготовка работников и решение в качестве основной цели задач по формированию конкурентоспособного персонала выдвигают перед кадровой службой новые, весьма сложные и актуальные задачи по выработки и реализации основных направлений подготовки кадров.

Факторы, определяющие потребность в обучении и повышении квалификации: планы подготовки кадрового резерва; предполагаемые изменения в штатном расписании; поддержание требуемого профессионального уровня персонала.

Виды обучения персонала: повышение квалификации работников – обучение, направленное на последовательное совершенствование их профессиональных знаний, навыков; подготовка вновь принятых работников.

Роль и задачи кадровой службы ресторана в процессе организации обучения и повышения квалификации персонала:

Кадровая служба – центральный координирующий и организующий орган процесса обучения и повышения квалификации персонала.

Формы обучения работников, применяемые кадровой службой ресторана:

* индивидуальная (первичное обучение) – работник прикрепляется к квалифицированному работнику;
* групповая (бригадная) – объединение работников в группы.

В основе управления персоналом лежит принцип эффективного использования личностного потенциала, который реализуется по трем главным направлениям:

Создание необходимых условий для всестороннего развития личностного потенциала человека;

Обеспечение условий для наиболее полной мобилизации потенциала работников предприятия на достижение стоящих перед ним задач;

Постоянное и систематическое развитие профессиональных качеств трудящихся.

Основные направления, по которым осуществляется это воздействие, разнообразны: тщательный отбор, подбор и оценка персонала в соответствии с требованиями должности; специальное обучение, профессиональная подготовка; непрерывное обучение в соответствии с потребностями обновления знаний; усиление реальной зависимости оплаты труда и других вознаграждений от результатов труда.

Немаловажным аспектом повышения конкурентоспособности ресторана является жесткий контроль качества оказываемых услуг.

Обучение, тренинги для персонала заведений проводились поставщиком кофе и чая, который является официальным членом Американской ассоциации производителей элитных сортов кофе Specialty Coffees.

Мы предлагаем систему контроля качества ведения бизнеса в ресторане, которая будет охватывать все стороны деятельности. По каждому объекту контроля необходимо установлена его периодичность и назначить ответственных. Информация о системе контроля представлена в таблице №3.

Система контроля качества

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Название подразделения | Объект контроля | Мероприятия | Периодичность | Ответственный |
|  | Кухня | Качество блюд | Личный контроль | постоянно | Шеф-повар |
|  | Кухня | Запасы продуктов | Инвентаризация | 2 раза в месяц | Шеф-повар |
|  | Кухня | Инвентарь и оборудование | Инвентаризация | 1 раз в 6 месяцев | Шеф-повар |
|  | Кухня | Чистота помещений | Наблюдение | Постоянно | Шеф-повар |
|  | Зал | Качество обслуживания | Наблюдение, книга жалоб и предложений, | Постоянно | Менеджер зала |
|  | Зал | Имущество зала | Инвентаризация | 1 раз в 6 месяцев | Менеджер зала |
|  | Зал | Посуда | Инвентаризация | 1 раз в месяц | Менеджер зала |
|  | Зал | Чистота помещения | Наблюдение | Постоянно | Менеджер зала |
|  | Бар | Выручка | Наблюдение | Постоянно | Менеджер зала |
|  | Бар | Имущество бара | Инвентаризация | 1 раз в месяц | Менеджер зала |
|  | Склад | Количество товаров | Инвентаризация | 1 раз в неделю | Менеджер по снабжению |
|  | Управление | Прибыль | Финансовый отчет, бюджет и бизнес-план | 1 раз в месяц | Генеральный директор |

# 3.2 Развитие маркетинговой деятельности и рекламы

Для повышения эффективности работы ресторана основные мероприятия должны быть направлены на активизацию маркетинговой деятельности.

Практическое значение имеет использование конкретных маркетинговых приемов, ориентированных на привлечение клиентов в ресторан.

Маркетинговый прием — любимое блюдо. Смысл заключается в том, чтобы дать расширенное название блюд, имеющихся в меню и увязать их с придуманной легендой о любимом блюде какого-либо литературного героя, исторического персонажа и т. п.

Маркетинговый прием - ценовая политика. Для увеличения потока посетителей можно воспользоваться как общим снижением цены всего ассортимента блюд ресторана, так и скидками в различное время суток. Увеличение выручки с лихвой компенсирует потери в цене за счет сокращения доли условно постоянных расходов в структуре цены.

Составной частью маркетинга кофейни является его реклама, которая увеличивает отдачу от вложенных средств.

Реклама кофейни — это краткая информация, где в яркой, образной и доходчивой форме сообщается клиенту о режиме работы, проводимых каких-либо единовременных акциях, скидках, льготах и т. п. Цель рекламы кофейни — всемерно способствовать поддержанию и увеличению постоянного потока посетителей в данное заведение, отличающееся неповторимым колоритом, разумными ценами, вкусной кухней и хорошим обслуживанием.

В качестве средств рекламы ресторана необходимо шире использовать средства массовой информации и специальную печатную и сувенирную продукцию.

Осуществляя рекламу в кофейне, ни в коем случае нельзя забывать об устной рекламе. Речь здесь, прежде всего, идет об уровне внимания, радушия и гостеприимства, оказываемого работниками кофейни каждому гостю. Следует уделять максимум внимания каждому гостю, который уже пришел в ресторан. Довольный уровнем обслуживания гость ресторана обязательно расскажет об этом своим коллегам, знакомым, друзьям, домочадцам, и те, в свою очередь, непременно воспользуются рекомендациями, сказанными из уст человека, которому они доверяют.

В рекламной публикации всегда должна присутствовать новизна идей и оригинальность. Во многих случаях в рекламе кофейни отсутствует какая-либо логика. Кофейня средствами рекламы может привлечь клиентов вкусом и оригинальностью напитков, блюд, качеством обслуживания, интерьером и атмосферой, которую он создает.

# Заключение

Конкуренция – борьба независимых экономических субъектов за ограниченные экономические ресурсы. Это экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи и борьбы между выступающими на рынке предприятиями в целях обеспечения лучших возможностей сбыта своей продукции, удовлетворяя разнообразные потребности покупателей.

Маркетинговая среда фирмы слагается из микросреды и макросреды, конкуренты являются важной составляющей маркетинговой микросреды фирмы, без учета и изучения которой невозможна разработка приемлемой стратегии и тактики функционирования фирмы на рынке.

Наличие конкурирующих фирм порождает такое явление в экономике как конкуренция. С экономической точки зрения, конкуренция – экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи борьбы продуцентов и поставщиков при реализации продукции, соперничество между отдельными производителями или поставщиками товара и/или услуги за наиболее выгодные условия производства. Таким образом, конкуренция в общем смысле может быть определена, как соперничество между отдельными лицами и хозяйствующими единицами, заинтересованными в достижении одной и той же цели. В экономической литературе принято разделять конкуренцию по ее методам на: ценовую (конкуренцию на основе цены); неценовую (конкуренцию на основе качества потребительной стоимости).

Неценовая конкуренция выдвигает на первый план более высокую, чем у конкурентов, потребительную стоимость товара (фирмы выпускают товар более высокого качества, надежный, обеспечивают меньшую цену потребления, более современный дизайн).

В зависимости от интенсивности конкуренции в этой среде фирма прогнозирует цены на те или иные товары, организует свою сбытовую деятельность.

Так как конкуренцию в маркетинге принято рассматривать в отношении потребителя, то и различные виды конкуренции соответствуют определенным этапам потребительского выбора.

Несмотря на то, что каждый рынок имеет свой уникальные особенности, всё же есть нечто общее в том, как осуществляется конкуренция на разных рынках, и этого вполне достаточно, чтобы сказать, что суть конкуренции может быть выражена единой аналитической концепцией, используемой для выявления природы и оценки интенсивности конкуренции.

Наиболее известной маркетинговой моделью описания конкуренции на рынке, используемой в отечественной и зарубежной литературе, является модель «пяти сил конкуренции» Портера.

После выявления и оценки своих главных конкурентов компания должна разработать маркетинговые стратегии конкуренции, которые позволят наилучшим образом позиционировать ее предложение по отношению к предложениям конкурентов.

Кофе Gloria Jean`s Coffees – уникальный бренд, «знак качества» бренда. Сегодня Gloria Jean’s Coffees действует в 40 странах мира, насчитывая более 1000 кофеен в мировой сети. Позиционная компания направлена на людей с уровнем дохода выше среднего.

Компания Gloria Jean’s Coffees также планирует расширить сеть кофеен в южной столице, а также в других городах Казахстана, в течение пяти лет будет открыто еще десять кофеен. Уже в апреле-мае откроются два заведения в Алматы.

Структура управления – линейно-функциональная. На результатах реализации планов основан контроль и оценка эффективности управления сетью. Контроль осуществляется по следующим критериям: динамика прибыли, объем продаж, количество постоянных клиентов. Можно выделить стратегический контроль, текущий контроль за выполнением конкретных мероприятий, а также контроль прибыльности, подразумевающий анализ фактической прибыли и эффективности маркетинговых усилий.

Gloria Jean`s Coffees интенсивно использует в своей коммуникативной политике методы PR. Периодически в таких журналах «Ресторатор», «КурсивЪ» даются статьи, в которых публикуются новости, происходящие в сети.

Из пяти основных конкурентных преимуществ, предложенных М. Портером, к кофейной сети Gloria Jean`s Coffees можно отнести стратегию дифференциации.

Особенности деятельности кофейни, а также стоящие перед ним цели выдвигают принципиально новые требования к работникам – руководителям, специалистам, в части организации и содержания их подготовки и переподготовки.

Цели обучения персонала кофейни: поддержание необходимого уровня квалификации персонала с учетом требований существующего рынка услуг и перспектив его развития; сохранение и рациональное использование профессионального потенциала; повышение конкурентоспособности услуг на основе распространения знаний и опыта применения эффективных методов организации труда, управления; поддержание высокого профессионального уровня персонала; создание условий для профессионального роста, самореализации работников на основе повышения мотивации к труду; повышение уровня профессионализма и компетенции персонала; совершенствование необходимых для эффективной работы навыков и умений.

Для повышения эффективности работы кофейни основные мероприятия должны быть направлены на активизацию маркетинговой деятельности.

Практическое значение имеет использование конкретных маркетинговых приемов, ориентированных на привлечение клиентов в кофейню.

В качестве маркетингового приема можно использовать презентации. Презентация проводится по поводу новой странички в меню, представления нового шеф-повара, приступившего к работе в заведении и по другим причинам. Целью презентации является активизация общего интереса потенциальных клиентов к посещению кофейни в самое ближайшее время.

Составной частью маркетинга кофейни является его реклама, которая увеличивает отдачу от вложенных средств.

Этот бизнес становится все более привлекательным, потому как культура питья кофе еще только зарождается. Кроме того, в период финансового кризиса кофейни приобретают особое значение, поскольку являются для многих казахстанцев не только местом отдыха, но и мобильным офисом, местом встреч и переговоров.

# Список использованной литературы

1. Мелентьева Н.И., Бичун Ю.А. Маркетинговые коммуникации (теоретические и методические основы) / Под ред. Г.Л. Багиева: Учебное пособие. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2001
2. Наумов В.Н. Поведение потребителей: Учебное пособие. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2002
3. Портер М. Конкуренция. – М., Издательство «Вильямс», 2003
4. Светуньков С.Г. Методы маркетинговых исследований. Учебное пособие. – СПб.: Издательство ДНК, 2003
5. Друкер П.Ф. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы. Пер. с англ. М. СПб: Бук Чембер ИНТЕРНЕШНЛ, 1999
6. Ковалев A.M., Войленко В.В. Маркетинговый анализ. М.: Центр экономики и маркетинга, 1996,
7. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия. Учебное пособие. Москва-Новосибирск.:1998.
8. http://www.kursiv.kz (деловой республиканский ежедневник)
9. http://www.marketing.spb.ru (Маркетологу на заметку: расчет некоторых показателей)
10. http://www.marketing.spb.ru/ (Информационное обеспечение управления конкурентоспособностью)
11. http://www.subscribe.ru (Маркетинговые исследования // бесплатная рассылка)
12. http://www.citylife.kz/catalogue/3730.Кофейня-Gloria-Jeans-Coffees-на-Абылай-Хана-Алматы.html (путеводитель по миру развлечений и бизнеса города Алматы)
13. http://www.gloriajeanscoffees.com/ (официальный сайт Gloria Jean's Coffees)
14. http://www.timeout.kz/restaurant/place/16908/ (сайт следящий за всеми новыми тенденциями в системе питания и не только)
15. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. 11-е изд. / Ф. Котлер. – СПб.: Питер, 2003
16. Багиев Г.Л. и др. Маркетинг: Учебник для вузов / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн; Под общей редакцией Г.Л. Багиева. – М.: ОАО «Изд-во «Экономика», 2001.
17. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА-М. – 2000
18. Пилчер Т. Бенчмаркинг как средство повышения конкурентоспособности компании // Европейское качество. Дайджест. №1, 2004
19. Фасхиев Х.А., Попова Е.В. Как измерить конкурентоспособность предприятий // Маркетинг в России и за рубежом. №4, 2003
20. Котлер Филипп. Основы маркетинга. М.: Прогресс, 2009