Содержание

Введение………………………………………………………………………………3

1 Теоретико-методологические аспекты конкурентоспособности……………...5

1.1 Сущность понятия конкуренция ………………………………………..5

1.2 Конкурентные преимущества и конкурентоспособность …………….8

1.3 Особенности в сфере услуг…………………………………………….12

1.4 Методы оценки конкурентоспособности ……………………………..16

2 Анализ деятельности ООО «СПОРТМАСТЕР»…………………………........22

2.1 Общая характеристика предприятия ………………………………….22

2.2 Оценка конкурентоспособности……………………………………….24

1. Анализ оценки конкурентоспособности услуг ООО «СПОРТМАСТЕР»…..28

3.1 Рекомендации по улучшению деятельности предприятия…………..29

Заключение …………………………………………………………………………..33

Список использованной литературы………………………………………………35

Приложения 1 Конкурентные преимущества…………………………………….37

Приложения 2 Классификация конкурентных преимуществ…………………...38

Приложения 3 Пирамида конкурентных преимуществ и

конкурентоспособности………………………………………......39

Приложения 4 Упрощённая GAP-модель оценки качества услуг……………...40

Приложения 5 Доли рынка спортивных магазинов г. Екатеринбург…………..41

Приложения 6 L'image de l'entreprise commerciale de détail : les particularités de la formation et la perception…………………………………………………….…........42

Приложения 7 Ламбен Жан-Жак. Имидж розничного торгового предприятия: особенности формирования и восприятия………………………………………...44

Введение

Сегодня недостаточно одного понимания потребителей. Наступило время напряженной конкуренции как на зарубежных рынках, так и на местных. Экономика многих стран всё меньше регулируется государством, которое поощряет развитие рыночных процессов. Европейский Союз уничтожает торговые барьеры между европейскими странами, в результате чего многие ранее защищённые от вторжения иностранных компаний рынки становятся нерегулируемыми. Транснациональные корпорации настойчиво продвигаются на рынки Юго-Восточной Азии и создают глобальную конкуренцию. В результате у компаний нет другого выбора, как быть «конкурентоспособными».

Механизм конкуренции, его движущие силы являются объектом длительного изучения различными направлениями менеджмента, маркетинга, права. Научный интерес к этой проблеме обусловлен существенным обстоятельством - в конкуренции усматривается главная сущностная черта, свойство товарного производства, способ его развития. Кроме того, она выступает в роли стихийного регулятора общественного производства. Следствием конкуренции, с одной стороны, является обострение производственных и рыночных отношений, с другой - повышение эффективности хозяйственной деятельности. В настоящее время ещё нельзя говорить о сформировавшейся теории конкуренции и моделях оценки конкурентоспособности в сфере услуг, однако многие её аспекты уже сегодня имеют законченный вид и помогают правильно ориентировать прикладные разработки и практические действия по усилению конкурентной позиции предприятия на рынке. Исследование, проводимое в данной курсовой работе, основывается на ряде общепринятых моделей.

Объектом исследования является предприятия ООО «СПОРМАСТЕР», предметом исследования анализ конкурентоспособности предприятия.

Целью данной работы является анализ конкурентоспособности предприятия сферы услуг и продаж на примере ООО «СПОРТМАСТЕР». При этом следует решить следующие задачи:

- выявить сущность понятия «конкуренция»;

- рассмотреть связь конкурентных преимуществ и конкурентоспособности;

- выявить специфику в сфере услуг;

- оценить конкурентоспособность предприятия и выявить конкурентные преимущества;

- разработать рекомендации.

Постановка данных задач предопределила структуру курсовой работы: она состоит из двух глав, в первой из которых рассматривается теоретический аспект изучаемой проблемы, а во второй содержаться результаты изучения деятельности ООО «СПОРТМАСТЕР». В конце также представлены приложения.

При написании работы использовалось 12 научных и учебных изданий. Особо следует отметить труды Г.Л.Азоева и А.П.Челенкова, Фатхутдинова Р.А., в которых очень подробно рассмотрены сущность конкуренции, конкурентоспособности и конкурентных преимуществ, их роль в деятельности предприятия. Эти информационные источники и легли в основу первой глава данной работы. Практическая часть создана на основе материалов, документов полученных от коммерческого директора ООО «СПОРТМАСТЕР», печатной продукции предприятия и интернет-ресурсов.

**1 Теоретико-методологические аспекты конкурентоспособности**

1.1 Сущность понятия конкуренция

Под конкуренцией (от лат. concurrentia - сталкивать) понимается соперничество на каком-либо поприще между отдельными юридическими или физическими лицами (конкурентами), заинтересованными в достижении одной и той же цели. С точки зрения хозяйственной организации такой целью является максимизация прибыли в результате легальных действий по завоеванию предпочтений потребителей.

В основе понятия конкуренция лежат человеческие нужды, выражающиеся в потребностях, которые специфичны для различных культур и людей. Они могут быть удовлетворены с помощью различных товаров, услуг, идей. Осуществить это лучше конкурентов, опираясь на знание рынка, требования и возможности потребителей - такова центральная идея конкурентной борьбы. На практике она может быть реализована, с одной стороны, за счёт тщательного изучения рынка, отношений, складывающихся между предприятиями и потребителями её продукции. С другой - в результате активного воздействия на рынок и существующий спрос для увеличения рыночной доли и повышения рентабельности продаж.

Конкуренты, с которыми сталкивается компания, могут быть производителями (продавцами) аналогичной продукции, отличающейся отдельными параметрами (параметрические конкуренты), внешним видом и функциями (товарные конкуренты) или марками (марочные конкуренты), а также принципиально иной продукции, конкурирующей на уровне желаний (конкуренты желания). В последнем случае речь идёт о предприятиях разных отраслей бизнеса, реализующих товары и услуги тем же потребителям, с которыми работает интересующая нас компания. Поскольку платёжеспособный спрос всегда ограничен объективными и субъективными факторами, конкуренты желания «отбирают» часть бюджета потребителей, которая могла быть израсходована на другую продукцию.

И тем не менее на практике, когда речь идёт о непосредственных конкурентах, имеются в виду только те из них, кто предлагает аналогичную продукцию с высоким краткосрочным замещением, т.е. относящиеся к перечисленным выше трём группам.

Для понимания механизма конкуренции большое значение имеет правильная идентификация причин, за счёт которых удается обойти конкурентов. В практике бизнеса в качестве таких причин принято выделять цену и неценовые факторы, а также соответствующие им виды конкуренции.

Ценовая конкуренция представляет собой соперничество за дополнительную прибыль за счет снижения издержек и цены на продукцию. Неценовая ведётся неценовыми методами: изменение свойств продукции, придание качественно новых свойств, изменение квазикачества товара (т.е. обновление свойств товара, являющихся символами моды, престижа), совершенствование услуг, сопутствующих товару (демонстрация, установка, гарантийный ремонт и т.д.), присвоение товарам марочных названий, индивидуализация товара, реклама и стимулирование сбыта (купоны, скидки, премии). Выделяют также креативную (деструктивную) конкуренцию.

Ранее было характерно преобладание методов ценовой конкуренции, сегодня - преобладание неценовых методов (в основе - борьба за дифференцированный спрос), за счёт чего конкуренция стала более эффективной. Более того, в условиях развитого рынка, когда сеть конкурентов велика и насыщена, когда на рынке имеются товары - конкуренты, близкие или аналогичные по качеству и цене - характер конкуренции тяготеет к использованию преимуществ имиджа предприятия, т.е. тех социопсихологических характеристик, которые формируют благоприятное отношение покупателей и положительное общественное восприятие фирмы.

В зависимости от степени взаимозаменяемости продуктов выделяют четыре уровня конкуренции:

1 уровень - Общая конкуренция. При ней фирма видит конкурента в каждом производителе, участвующем в борьбе за деньги потребителей.

2 уровень - Формальная конкуренция. Фирма считает конкурентами всех, кто производит продукцию, призванную удовлетворить одни и те же потребности.

3 уровень - Отраслевая (видовая) конкуренция. Конкурирующими являются фирмы, производящие тот же продукт или группу продуктов.

4 уровень – Конкуренция торговых марок: имеет место в том случае, если фирма рассматривает в качестве своих конкурентов фирмы, предлагающие сходный продукт и/или услуги тем же целевым покупателям по сходным ценам.

В современной России толчком к развитию конкурентных отношений стала экономическая реформа. Переход от конкуренции за ресурсы к конкуренции за потребителя и ужесточение отношений в этой сфере стали возможны в результате появления новых рыночных факторов. Увеличение количества и разнообразия форм предприятий, действующих на российском рынке, либерализация цен, финансовая дестабилизация и инфляционные процессы, демонополизация экономики, либерализация внешнеэкономических отношений, приватизация и формирование негосударственного сектора экономики способствовали увеличению предложения товаров, что при сокращении платёжеспособного спроса привело к оживлению конкуренции. В целом производители начинают отказываться от пассивного следования за процессом создания рынка в пользу активных действий, ориентирующихся на требования и возможности потребителей. Изменение акцентов в поведении предприятий определяет неизбежность столкновения их экономических интересов в борьбе за бюджет потребителей и поэтому расширяет объективную базу конкурентных отношений.

Несмотря на кажущуюся бессистемность конкурентной борьбы, она основана на методологии, начало формирования которой относится ещё к периоду докапиталистических формаций. Современная теория конкуренции, имеющая хорошо разработанную теоретическую базу в экономике, имеющая множество практических приложений, стала мощной научной базой для решения важных проблем в области управления и маркетинга. Практика конкурентных отношений на отечественном рынке подтверждает актуальность многих её положений и требований. Наиболее значимым из них является необходимость активной адаптации к условиям конкуренции, поиск и реализация конкурентных преимуществ. Но теория изучает только идеальные варианты. На практике не всё так абстрактно и просто.

1.2 Конкурентные преимущества и конкурентоспособность

Конкурентные преимущества неразрывно связаны с конкуренцией. Они возникают тогда и там, где возникает и развивается конкуренция. Чем более всеобъемлющий характер приобретает конкуренция на российском рынке, тем более значимыми для коммерческого успеха являются конкурентные преимущества. Их особенности и механизм формирования являются фундаментальной основой обеспечения конкурентоспособности.

Конкурентные преимущества являются концентрированным проявлением превосходства над конкурентами в экономической, технической, организационной сферах деятельности предприятия, которое можно измерить экономическими показателями (дополнительная прибыль, более высокие рентабельность, рыночная доля, объем продаж). Необходимо особо подчеркнуть, что конкурентное преимущество нельзя отождествлять с потенциальными возможностями компании. В отличие от возможностей - это факт, который фиксируется в результате реальных и очевидных предпочтений покупателей. Именно поэтому в практике бизнеса конкурентные преимущества являются главной целью и результатом хозяйственной деятельности.

Конкурентные преимущества есть результат низкой себестоимости продукции, высокой степени дифференциации товаров, разумного сегментирования рынка, внедрения новшеств, быстрого реагирования на потребности рынка. К ним также могут относиться более высокий уровень производительности труда и квалификации производственного, технического, коммерческого персонала; качество и технический уровень производимых изделий; управленческое мастерство, стратегическое мышление на различных уровнях управления, отражающиеся в экономическом росте.

Конкурентное преимущество носит сопоставительный, а следовательно, относительный, а не абсолютный характер, так как оно может быть оценено только путём сравнения характеристик, которые влияют на экономическую эффективность продаж.

Другой характеристикой конкурентного преимущества является его подверженность неоднозначному влиянию множества разнородных факторов. Для того чтобы добиться конкурентного преимущества, необходимы комплексные усилия. Иногда и их оказывается недостаточно из-за действия внешних, неконтролируемых факторов. Более того, одни и те же факторы могут как усиливать, так и ослаблять конкурентное преимущество. Поэтому при изучении конкурентных преимуществ важен системный подход, обеспечивающий учёт и выделение наиболее важных факторов, действующих на сравниваемые объекты.

Конкурентное преимущество соотносится с характеристиками или свойствами (атрибутами) товара или торговой марки, обеспечивающими фирме превосходство над прямыми конкурентами. Эти характеристики или свойства могут быть самыми различными и относится как к самому товару (базовой услуге) и сопровождающим его необходимым или дополнительным услугам, так и к применяемым способам производства, дистрибьюции или продажи (Приложение 1).

Технологии формирования конкурентных преимуществ представляет собой комплекс маркетинговых процедур и способов их выполнения, предназначенных для предпочтительного позиционирования предприятия в конкурентной среде.

В экономической литературе конкурентные преимущества часто отождествляют с возможностями фирмы более эффективно распоряжаться имеющимися ресурсами, её конкурентоспособностью. Необходимо отметить, что такая аналогия имеет под собой веские основания, так как смысл конкурентоспособности чаще всего трактуется как способность опережать соперников в достижении поставленных экономических целей. Вместе с тем между данными понятиями есть причинно-следственное различие. Конкурентоспособность является результатом, фиксирующим наличие конкурентных преимуществ, без последних невозможна конкурентоспособность. Однако наличие отдельных конкурентных преимуществ не означает автоматическое предпочтение. Только в комплексе они могут оказать решающее влияние при выборе лучшего. Кроме того, на конкурентоспособность влияют стратегические и тактические изменения на рынке, не связанные с деятельностью предприятия (изменение спроса, демографические сдвиги, природные явления и т.п.).

Понятия «конкурентное преимущество» и «конкурентоспособность» имеют различные интерпретации в зависимости от объекта, к которому они применяются. При системном изучении данных понятий выделяют иерархическую структуру, последовательно включающую оценку товара, предприятия, отрасли, экономики с точки зрения их превосходства над аналогичными конкурирующими объектами (Приложение 2).

Конкурентоспособность товара отражает его способность более полно отвечать запросам покупателей в сравнении с аналогичными товарами, представленными на рынке. Она определяется конкурентными преимуществами: с одной стороны, качеством товара, его техническим уровнем, потребительскими свойствами, с другой - ценами, устанавливаемыми продавцами товаров. Кроме того, на конкурентоспособность влияют преимущества в гарантийном и послегарантийном сервисе, рекламе, имидже производителя, а также ситуация на рынке, колебания спроса. Высокий уровень конкурентоспособности товара свидетельствует о целесообразности его производства и возможности выгодной продажи. Вместе с тем конкурентоспособность товара - это не только высокое качество и технический уровень, это и умелое маневрирование в рыночном пространстве и во времени, а главное максимальный учёт требований и возможностей конкретных групп покупателей. Причем объективная оценка всех аспектов уровня конкурентоспособности может быть произведена только на основе критериев, которыми оперирует потребитель, для которого этот товар предназначен.

Конкурентоспособность фирмы - это возможность эффективно распоряжаться собственными и заёмными ресурсами в условиях конкурентного рынка, это относительная характеристика, которая выражает степень отличия развития данной организации от конкурентов по степени удовлетворения своими товарами потребностей людей. Конкурентоспособность организации характеризует возможности и динамику её приспособления к условиям рыночной конкуренции. Производство и реализация конкурентоспособных товаров - обязательное условие конкурентоспособности фирмы. В более широком смысле для обеспечения конкурентоспособности необходима систематическая работа по всему производственно-хозяйственному циклу, приводящая к конкурентным преимуществам в области НИОКР, производства, управления, финансов, маркетинга и т.п. Конкурентоспособность фирмы есть результат её конкурентных преимуществ по всему спектру проблем управления компанией. Конкурентоспособность организации зависит от многих внутренних факторов, связанных с технологией, производством, реализацией продукции, маркетингом, профессиональными навыками управляющих и персонала, а также от многочисленных внешних - состояния дел в отрасли, поведения потребителей, поставщиков, государственных регулирующих постановлений, ёмкость рынка (количество ежегодных продаж), лёгкий доступ на рынок, вид производимого товара, однородность рынка, конкурентные позиции предприятий уже работающих на этом рынке, возможность использования технических новшеств.

Конкурентоспособность отрасли определяется наличием у неё технических, экономических и организационных условий для создания, производства и сбыта продукции высокого качества, удовлетворяющей требованиям конкретных групп потребителей. Конкурентоспособность отрасли предполагает наличие конкурентных преимуществ перед аналогичными отраслями за рубежом, которые могут выражаться в наличии рациональной отраслевой структуры; группы высококонкурентных фирм-лидеров, подтягивающих другие предприятия отрасли до своего уровня; отлаженной опытно-конструкторской и прогрессивной производственно-технологической базы, развитой отраслевой инфраструктуры, гибкой системы научно-технического, производственного, материально-технического и коммерческого сотрудничества как внутри отрасли, так и с другими отраслями в стране и за её пределами, эффективной системы распределения продукции. Конкурентоспособность отрасли достигается как за счёт конкурентных преимуществ её компаний, так и системы их взаимодействия.

Конкурентоспособность экономики - очень сложное, многоаспектное понятие, не имеющее общепризнанного универсального определения. Обычно понимается как концентрированное выражение экономических, научно-технических, производственных, управленческих, маркетинговых и иных возможностей, реализуемых в товарах и услугах, успешно противостоящих конкурирующим с ними зарубежным товарам и услугам как на внутреннем, так и на внешних рынках. Но это лишь одна, наиболее видимая сторона понятия. Другая сторона - это преимущества системы государственного и общественного устройства страны, политико-правовой организации и регулирования всех сторон общественной жизни общества, способность государства обеспечить устойчивое, динамичное развитие национальной экономики и связанное с этим материальное благосостояние членов общества, не уступающее мировым стандартам. Иначе говоря, чтобы иметь конкурентоспособную экономику, необходимо создать конкурентоспособное общество, обладающее неоспоримыми преимуществами в различных областях человеческой деятельности.

1.3 Особенности в сфере услуг

Одна из глобальных тенденций в современной экономике - феноменальный рост объёма и разнообразия предоставляемых услуг. В этой сфере действует значительная часть коммерческого сектора. Производством услуг занимаются также правительственные и некоммерческие организации, хотя характер этой деятельности может быть самым разным, что отражает традиции и национальные особенности.

Внедрение в работу сервисных компаний все более совершенных технологий и тщательно разработанных систем обслуживания, отвечающих взыскательным запросам потребителей, служат им пропуском на новые отраслевые и региональные рынки услуг. Новые резервы роста для индустрии услуг открываются и на традиционных рынках физических товаров. Однако реализация этих новых возможностей является не только катализатором деловой активности сервисных компаний, но и резко обостряет между ними конкурентную борьбу, особенно на рынках «зрелых» продуктов, таких, как финансово-банковские услуги, туризм, авиаперевозки и др.

Несмотря на то что Россия существенно отстаёт в развитии данного сектора экономики, это ничуть не умаляет актуальности формирования конкурентных преимуществ в индустрии услуг. Напротив, проводя экономическую реформу, весьма своевременно позаботиться о выработке концептуальной платформы, способствующей повышению конкурентоспособности отечественных сервисных организаций. Тем более что уже сейчас каждый второй работник в России занят в сфере услуг[[1]](#footnote-1)1.

Желание и способность руководителей сервисных фирм идти в ногу с решительными переменами, которым подвергается сейчас экономика услуг, покажут, смогут ли их организации выжить и процветать или же они будут повержены более искусными и гибкими конкурентами.

Возрастающие возможности ведения бизнеса в различных секторах индустрии услуг обостряют противоборство за рынки сбыта. В отличие от товарного рынка, усиление конкуренции в сфере услуг является результатом действия как традиционных, присущих товарному рынку, так и специфических факторов. Для эффективного развития бизнеса руководителям сервисных компаний следует помнить, что их организации будут испытывать влияние совокупности этих факторов, усложняющих конкуренцию за потребителя и создающих угрозу прибыльной работе.

Многие сервисные отрасли традиционно подвергались более жесткому государственному регулированию, нежели промышленность. Это привело к исчезновению или минимизации многих конкурентных ограничений в таких отраслях, как железнодорожные и автомобильные грузовые и пассажирские перевозки, а также банковское дело, торговля ценными бумагами, страховой бизнес и телекоммуникации. Во многих случаях были ослаблены географические ограничения на оказание услуг, предоставлена большая свобода конкуренции в области цен, а действующие фирмы получили возможность внедряться на новые рынки или в новые сферы бизнеса.

Важной составляющей, кардинально изменившей регулирование в сфере услуг, явилось беспрецедентное многостороннее Генеральное соглашение по торговле услугами (ГАТС), которое вместе с Соглашением по торговым аспектам прав на интеллектуальную собственность (ТРИПС) легло в основу преобразования ГАТТ во Всемирную торговую организацию (ВТО).

Образование ВТО в контексте вышеназванных соглашений призвано гарантировать стабильность впервые вводимой в мировую практику правовой основы международной торговли услугами, инициирующей существенное снижение тарифов и устранение дискриминационных мер в этой сфере.

Новые технологии радикально изменяют методы ведения бизнеса в организациях, занимающихся обслуживанием потребителей. Одним из таких мощных импульсов сегодня является интеграция компьютерной техники и средств коммуникации. Создание национальных (или даже глобальных) электронных систем обслуживания, включая Интернет, преобразует характер и расширяет масштабы деятельности сервисных организаций. Это позволяет им находить клиентов в новых странах и регионах, традиционно обслуживаемых другими компаниями, что сталкивает коммерческие интересы и обостряет конкуренцию.

Технологический прогресс обостряет конкуренцию и во многих других видах обслуживания - от воздушных перевозок до розничной торговли. Создание новых или усовершенствованных систем сервиса позволяет осуществлять реинжиниринг таких операций, как приём заказов, осуществление платежей, и в большей степени вовлекать потребителей в технологические процессы путём внедрения систем самообслуживания, повышая таким образом производительность и вытесняя тех, кто по разным причинам не в состоянии следовать за новыми технологическими решениями. Развитие технологического прогресса объективно способствует росту сервисных услуг, связанных с поставками и дальнейшей эксплуатацией всё более и более усложняющихся в техническом исполнении физических товаров.

Стремительное развитие франчайзинга, которое наблюдается сейчас практически во всем мире, будет продолжаться. В первую очередь это относится к сфере массовых услуг, где требуется создавать множество географически разбросанных торговых точек, обслуживающих локальные рынки. Развитие франчайзинга позволяет относительно быстро и без значительных затрат ресурсов выходить на новые рынки и вытеснять конкурентов с менее гибкими и эффективными технологиями обслуживания. Аналогичная тенденция проявляется с развитием лизинга. Лизинговые компании и компании по прокату часто представляют собой гибридные образования из предприятия-изготовителя и сервисного предприятия. Как корпоративные, так и индивидуальные потребители все больше склоняются к тому, что они могут пользоваться физическим продуктом, не становясь при этом его собственником.

Процесс управления сервисными продуктами, направленный на достижение конкурентных преимуществ, более сложен, нежели физическими товарами, в силу того, что услуги имеют ряд принципиальных особенностей, вытекающих из самой их природы.

Одной из важнейших таких особенностей является неосязаемость услуг, создающая целый комплекс проблем для сервисных организаций. Потребители на момент совершения покупки не имеют возможности увидеть, попробовать или потрогать то, что составляет предмет сделки. Отсюда им бывает крайне трудно определить качество приобретаемого сервисного продукта, что может вызывать чувство неуверенности в выборе и отказе от покупки. В связи с этим потребители услуг весьма чутко реагируют на наличие в сервисных продуктах осязаемых элементов, помогающих оценить потенциальное качество обслуживания. К таким элементам можно отнести: внешний вид офиса компании, оформление интерьеров, наличие и виды технологического оборудования, уровень используемой оргтехники и расходных материалов, системы коммуникаций, вид и образ руководителей компании и её служащих, состав других клиентов, пользующихся услугами данной компании. Наличие осязаемых элементов в сервисных продуктах может оказывать благоприятное воздействие на покупателя и тем самым стать причиной дополнительных конкурентных преимуществ.

В решении проблем, связанных с неосязаемостью услуг, не менее важны также и инструменты психологического воздействия на целевые рынки, выражающиеся в способности сервисных организаций создать неповторимый имидж своей компании и предоставляемых ею сервисных продуктов, поддерживать на достойном уровне деловую репутацию фирмы и авторитет торговой марки и формировать каналы распространения позитивной информации об удовлетворении запросов клиентов «из уст в уста» и через лидеров общественного мнения.

Применение обеих инструментальных групп в конечном счете направлено на повышение степени доверия потребителей услуг к сервисной организации, что является важным составным элементом её конкурентоспособности.

Другой специфической особенностью услуги, влияющей на её способность конкурировать, является одновременность (единовременность) производства, предоставления и потребления. Прямым следствием этой специфической черты услуг является то, что качество сервисных продуктов находится в непосредственной зависимости от характера и уровня взаимодействия персонала сервисной компании и её клиентов, а также различных групп служащих между собой, от иных лиц, активно вовлеченных в процесс обслуживания или пассивно его наблюдающих и от способностей персонала в фиксированное время, а порой незамедлительно реагировать на запросы клиентов в процессе их обслуживания, а при необходимости и вносить коррективы в этот процесс.

Таким образом, при формулировании конкурентных преимуществ решающее значение имеет эффективное управление персоналом сервисной компании для достижения высокого уровня ответственности при производстве и предоставлении услуги, а также создания благоприятных условий для её потребления.

Услуги по своей природе гетерогенны (неоднородны по составу), что означает высокую степень изменчивости их качества. У покупателей услуг, как правило, не возникает иллюзий относительно получения полной идентичности при неоднократном обслуживании в одной и той же сервисной организации, даже если в этом процессе каждый раз будут задействованы одни и те же служащие. Поэтому неудивительно, что состояние относительной неопределённости и обеспокоенности в силу указанной причины может не только снижаться, но и возрастать, например, по мере накопления предыдущего опыта. Наибольшим конкурентным преимуществом в этом смысле обладают услуги, обеспеченные некоторым минимальным стандартом качества. Чем выше удается «поднять» этот минимум без существенного увеличения стоимости, тем больше количество лояльных потребителей.

Услуги несохраняемы, их невозможно производить впрок и складировать для последующей реализации. Это не создает сложности в их работе, если уровень спроса стабилен и предсказуем. Однако, если колебания спроса велики, а технологии предоставления услуг имеют ограниченную пропускную способность, то сервисные организации начинают сталкиваться с проблемами конкурентоспособности. Существует два основных подхода к решению этих проблем. Во-первых, это повышение гибкости технологий обслуживания, позволяющее «подстраивать» их к происходящим изменениям в спросе на предоставляемые услуги. Этот подход требует понимания того, какие принципы заложены в основу выбранных технологий работы и что ограничивает возможности их эффективного применения. Во-вторых, это меры, направленные на сглаживание и корректировку самих колебаний в спросе.

1.4 Методы оценки конкурентоспособности

Оценка уровня конкурентоспособности различных объектов представляет сложную работу, так как:

- во-первых, в конкурентоспособности фокусируются все показатели качества и ресурсоёмкости работы всего персонала по всем стадиям жизненного цикла объектов; - во-вторых, в настоящее время отсутствуют международные документы (по аналогии со стандартизацией других объектов) по оценке конкурентоспособности различных объектов;

- в-третьих, в России техническая, экономическая, кадровая, социальная политика не ориентированы на обеспечение конкурентоспособности различных объектов. Ни один комитет Государственной Думы, ни одно министерство или ведомство, ни один ВУЗ или НИИ в России комплексно не занимаются проблемами конкурентоспособности;

- в-четвёртых, специфика сферы услуг.

Оценка конкурентоспособности предприятия на рынке осуществляется опосредованно через конкурентоспособность товаров (услуг) данного производителя по отношению к конкурентам. В настоящее время отсутствует общепринятая методика оценки конкурентоспособности организаций.

Нередко проводится сравнительный анализ конкурентов. Особенно этот метод актуален в сфере услуг в силу сложности выявления количественных факторов. Создаётся лист оценки конкурентоспособности фирмы относительно предприятий-конкурентов. Для проведения оценки необходимо собрать ведущих специалистов фирмы разных направлений (экспертов в своей области). Задача экспертной группы - обсудить каждый показатель (направление деятельности) собственной фирмы и конкурентов и проставить оценки (баллы). Шкала выбирается произвольно: например, по 5-, 10-балльной школе; % шкале и т.д. В конце подсчитываются итоговые значения по каждой фирме. Если существуют значительные расхождения в оценках экспертов по какому-либо показателю, то берётся среднее значение (среднее арифметическое).

Метод определения конкурентоспособности фирмы при помощи создания многоугольника конкурентоспособности, по сути, похож на предыдущий, но более наглядный. Уровень компетентности каждого предприятия-конкурента оценивается по 8 векторам. Накладывая многоугольники предприятий-конкурентов друг на друга, можно выявить сильные и слабые стороны одного предприятия по отношению к другому. Идеальная ситуация - наш многоугольник покрывает многоугольники конкурентов, но так не бывает (нет таких фирм, которые были бы сильны по всем направлениям сразу). Каждое направление обозначается на шкале вектора соответствующим делением (оценкой), а потом полученные 8 точек соединяются общей линией.

Одним из основных направлений формирования стратегических конкурентных преимуществ является предоставление услуг более высокого качества по сравнению с конкурирующими аналогами. Возможно провести оценку конкурентоспособности предприятия сферы услуг через оценку его конкурентов и качества оказываемых услуг.

Учитывая, что воспринимаемое клиентом качество услуги всегда имеет важнейшее значение, необходимо введение количественных параметров (показателей), помогающих оценивать процесс обслуживания и влиять на него.

К числу наиболее популярных моделей оценки качества услуг относится так называемый "GAP-анализ", или "модель расхождений", разработанная А. Парасураман, В. Зейтамль и Л.Берри (PBZ) (Приложение 3).

Суть этой модели заключается в определении стратегий и процессов, которые фирма может использовать для достижения превосходства в обслуживании потребителей. Элемент «восприятие услуги» фактически является функцией множества переменных, как управляемых со стороны компании, так и неуправляемых. Центральным элементом gap-модели является «потребительское расхождение», заключающееся в несовпадении потребительских ожиданий и восприятия услуги. Соответственно, главной задачей компании является сокращение данного расхождения с целью удовлетворения потребностей покупателей и выстраивания с ними длительных отношений. Для этого компании необходимо сократить остальные «расхождения», лежащие в области корпоративного управления (Приложение 4).

А. Парасураман, В. Зейтамль и Л.Берри составили также перечень показателей качества услуг, обнаружив, что потребители пользуются в основном простыми критериями независимо от вида услуг. Эти критерии следующие: доступность, коммуникабельность, компетентность, обходительность, доверительность, надёжность, отзывчивость, безопасность, осязаемость, понимание/знание клиента. Каждая фирма должна приспособить данные составляющие качества услуги к конкретной ситуации и установить стандарты качества (т.е. свои обязательства перед потребителями). Стандарты (нормы) должны быть измеримы. После того, как стандарты будут определены, их необходимо довести до сведения и «привить» работникам компании.

Другой, не менее интересный подход к формированию конкурентных преимуществ в области качества процессов обслуживания базируется на концепции «нейтральных зон» Ч. Бернарда. Если обслуживание оказывается в зоне приемлемого или ожидаемого, очень мало надежд на то, что удовлетворение будет получено. Только в том случае, когда качество и уровень обслуживания в восприятии потребителя оказываются за пределами этой нейтральной зоны, он испытывает чувство удовлетворения или, наоборот, неудовлетворенности.

На основе этой идеи Е.Кедотт и Н.Терджен создали типологию эффективности элементов обслуживания, которая может быть использована для создания классификаторов и возможности проведения сравнительного анализа. Ими отмечено, что некоторые элементы обслуживания могут иметь ответную положительную или отрицательную реакцию потребителей, в то время как другие не создают ответной реакции вовсе. Они выделяют критические (вызывают либо положительную, либо отрицательную реакцию), нейтральные (имеют довольно слабое влияние на степень удовлетворения потребителей), приносящие удовлетворение и приносящие разочарование.

Следует отметить элегантное решение проблемы восприятия качества товаров и услуг, предложенное Нориаки Кано. Ещё в 70-х годах он предложил модель, характеризующую степень удовлетворенности клиента от уровня качества продукта или услуги. Он выделил три основных типа реакций потребителей на основе характеристик продуктов: само собой разумеющимися, количественные и сюрпризные.

С помощью модели Кано фирма может оценивать влияние своих действий на потребительскую ценность, может сразу выяснить, какими свойствами продукт должен непременно обладать, какие качества могут служить «изюминкой», привлекающей клиента к новинке, какие показатели надо точно дозировать, сопоставляя издержки на их достижение и обусловленный улучшением соответствующих качеств рост числа покупателей, можно обнаружить, что некоторые качества продукта вообще никого не волнуют и, следовательно, на их создание зря тратятся средства.

Важное значение для оценки деятельности предприятия имеет изучение различных групп потребителей, особенно, лояльных, новичков и тех, кто уходит. По принципу Парето 20% постоянных клиентов компании приносят ей 80% прибыли. При жёсткой конкуренции важно знать и постоянно изучать своего клиента, дабы не только выявить его предпочтения и угадать скрытые желания, но понимать, по каким причинам клиент уходит к конкурентам. Исследования, что сокращение доли ухода клиентов на 5% ведет к повышению прибыли от 25% до 85%, в зависимости от специфики бизнеса.

На какие же точки следует «давить» компании, стараясь удержать потребителя? Японские консультанты предлагают проводить акупунктуру, используя концепцию «10 P».

1. Price (цена) - скидки, дисконтные и клубные карты.

2. Purchases (покупки) - поощрение при покупках: чем больше пользуешься продуктом, услугой, тем больше вознаграждение.

3. Points (баллы) - балльная система: баллы можно на что-то обменять.

4. Partners (партнеры) - совместные балльные системы с компаниями неконкурентами.

5. Prizes (подарки) - покупая продукт или услугу, получаешь возможность получить подарок или поучаствовать в розыгрыше.

6. Pro-Bono - общественно-полезная деятельность: покупая продукт или услугу, потребитель участвует в разного рода социальных программах.

7. Privileges (привилегии) - преимущества постоянных клиентов могут быть выражены, например, возможностью разместиться в гостинице без предварительного бронирования.

8. Personalization (персонификация) - индивидуализация обслуживания, к клиенту могут обращаться по имени или поздравлять с днем рождения и т.п.

9. Participation (участие) - клиент участвует в процессе улучшения продукта (услуги), высказывая свое мнение, например, в групповых интервью или фокус-группе.

10. Presto (скорость) - оперативность в решении проблем.

Играя на этих «P», комбинируя их, компания может разрабатывать программы привлечения постоянных клиентов.

Высокое качество процессов оказания услуги ещё не даёт гарантии построения длительных отношений с клиентом. Стратегия, основанная на построении долгосрочных отношений, связана с выполнением 3 условий:

1. Качество услуги и удовлетворенность клиента: качество познаётся только в сравнении с ценой, которую приходится за него отдать.

2. Удовлетворенность клиента и сила отношений: существуют барьеры для выхода из отношений, иногда отношения будут сдерживать внешние барьеры (экономические, географические, временные и т.д.)

3. Сила отношений и их длительность: очень часто отношения длительны по причине существующих барьеров выхода из них.

Внутренние аудиты качества следует проводить регулярно для проверки применения и эффективности системы качества, а также соблюдения спецификации услуги, спецификации предоставления услуги и спецификации управления качеством.

Отлично управляемые сервисные компании считают, что взаимоотношения со служащими отражаются на их отношении к клиентам. Руководство этих компаний проводит внутренний маркетинг и регулярный аудит удовлетворенности служащих своей работой, создает среду поддержки и вознаграждения служащих за хорошие результаты в труде.

Наиболее крупные фирмы регулярно проводят оценку качества обслуживания как в собственных организациях, так и у своих конкурентов. Для этого используется ряд методов. Многие качественные характеристики, получившие субъективную оценку со стороны потребителей, могут быть использованы в дальнейшем сервисной организацией для количественной оценки.

2 Анализ деятельности ООО «СПОРТМАСТЕР»

2.1 Общая характеристика предприятия

Для практической части в данной курсовой работе было взято ООО «Спортмастер», располагающееся по адресу г. Екатеринбург, ул. Металлургов, 87, ТРЦ «МЕГА».

«СПОРТМАСТЕР» является розничным торговым предприятием, структурным подразделением региональной розничной сети компании ООО «СПОРТМАСТЕР».

«СПОРТМАСТЕР» является обществом с ограниченной ответственностью. Предприятие представляет собой коммерческую организацию, уставный капитал которой наделен на доли определенных учредительными документами размеров; участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных вкладов.

Форма собственности рассматриваемого предприятия смешанная. Его организационная структура обусловлена такими факторами, как величина торговой площади (2000м2) и ассортимент реализуемых товаров, это и обусловливает количество отделов магазина.

Сфера деятельности: розничная торговля.

Свое летоисчисление компания «СПОРТМАСТЕР» ведет с июля 1992 года, когда четверо недавних выпускников физтеха образовали торгово-закупочную фирму ILIONдля операций на рынке спортивных товаров, которого в то время практически не существовало в России. Вначале выбор пал на домашние тренажеры. Несмотря на то, что импортных тренажеров в стране тогда никто не знал, было решено обратиться сразу к всемирному лидеру - марке KETTLER. В 1993 году начались первые закупки. И успех не заставил себя долго ждать. К концу 1994 года ILION вышел на такие обороты и сумел развить столь широкую региональную сеть дилеров, что это позволило подписать эксклюзивный договор с KETTLER.

Персонал ILION числом не превышал тогда 25-30 человек, молодых менеджеров, которые вместе с учредителями боролись за каждого клиента. А территория офиса не превышала и четверти 2-го этажа общежития ВГИК. На это же время пришлось открытие первого розничного магазина (маленькой секции в павильоне "Москва" на ВВЦ), который стал опытной лабораторией отработки методов розничных продаж.

Началом будущей розничной сети и одновременно - заявкой на лидерство на рынке спортивных товаров стало открытие 14 декабря 1995 г. магазина КЕТТЛЕР-СПОРТ на Ленинском. Это уже был не робкий шаг новичка-экспериментатора в бизнесе.

О безусловной удаче именно такого смелого шага говорит и то, что до сих пор КЕТТЛЕР-СПОРТ остается не только абсолютным лидером продаж нашей торговой сети, но и самым известным спортивным магазином, недостижимым ориентиром для конкурентов СПОРТМАСТЕРА. 1995-1996 гг. - это время расцвета компании. Начинается бурное "брэндовое движение". Уже не только и не столько тренажеры, основная цель теперь - резкое расширение всего ассортимента спортивных товаров. Один за другим заключаются договора (причем, сразу с прицелом на эксклюзивность) с ведущими мировыми брэндами - ROCES, BRUNSWICK, CENTURY, ASICS, VOLKL.

В начале 2000 г. компания, одной из первых среди российских компаний, выходит на докризисные обороты. К началу 2000 г. СПОРТМАСТЕР окончательно отработал стандарт магазинов сетевого формата, зарекомендовал себя и сформулировал свои цели на рынке поставщиков. Теперь СПОРТМАСТЕР - это крупнейший в России оператор спортивного рынка с персоналом, превышающим 1300 сотрудников; с более чем 200 постоянными партнерами по всей России и странам СНГ; с торговыми площадями свыше 7000 кв.м.; с более чем 1,5 млн. посетителей магазинов в год, в том числе и в городе Екатеринбурге. В ООО «СПОРТМАСТЕР» работает 35 человека. Таким образом, организационая структура ООО «СПОРТМАСТЕР» является линейно-функциональной и соответствует целям и задачам управления предприятием.[[2]](#footnote-2)

2.2 Оценка конкурентоспособности

Генеральный директор утверждает: «Клиент сегодня очень разборчив и предъявляет высокие требования к качеству услуг, этот процесс во многом определён конкурентным рыночным механизмом, изменился взгляд на культуру сервиса в целом. Наша задача - работать в интересах клиента, поэтому в культуре взаимоотношений с клиентом господствует реальное уважение. Только такая позиция может обеспечить нам более стабильные объёмы потребления услуг, которые мы предлагаем. Постоянно совершенствуется деятельность по таким направлениям, как качество обслуживания, организация труда, эстетика оформления Спортивного магазина. Обновляется материально-техническая база, постоянно приобретается новое оборудование, немало сил тратится на приведение в порядок прилегающей территории». В этой фразе отмечены основные направления деятельности спортивного центра. Посетитель, приходящий в магазин, должен чувствовать себя комфортно.

Магазин следит за деятельностью других организаций, оказывающих разнообразные услуги. Его представители постоянно посещают эти объекты и сравнивают их деятельность со своей. Проведём кабинетное исследование деятельности ближайших конкурентов для выявления преимуществ и недостатков изучаемого предприятия. Конкурентов разделим по видам оказываемых услуг: похожий комплекс, бассейны, фитнес клубы, специализированные залы. Отметим, что сочетание всех этих услуг в одном предприятии встречается редко. В нашем городе похожее сочетание услуг наблюдается также в «СпортМакси» и Спортивном магазине «Спорттовары». (Приложение 5).

Следует заметить, что таких многофункциональных магазинов очень мало для города с населением более миллиона человек. Так как Спортмастер, Спорттовары и СпортМакси находятся в разных районах и весьма удалены друг от друга, то этот факт говорит о том, что между ними нет сильной конкуренции. Напрашивается вывод, что большинство клиентов этих спортивных магазинов пользуются услугами именно этого магазина по принципу близости местоположения и удобства. Однако если провести сравнение, то услуги, предоставляемые рассматриваемыми организациями, не идентичны.

Подводя итог данного сравнения, можно сделать вывод, что Спортмастер и Спорттовары достойные конкуренты, однако между ними вряд ли существует серьёзная борьба за клиентов в силу их удалённости друг от друга.

Если брать отдельно услуги, оказываемые магазином, то ближайшими конкурентами Спортмастера будет СпортЛенд.

Что касается дополнительных услуг (например, акции, бонусы), оказываемых спортивных магазинах СпортЛенде и СпортМакси, примерно одинаковый, в то время как Спорттоварах предлагает лишь их ограниченное количество.

Подводя итог данного сравнения, можно сделать вывод, что «Спортмастер» «СпортМакси» и «СпортЛенд» достойные конкуренты, однако между ними вряд ли существует серьёзная борьба за клиентов в силу их удалённости друг от друга.

В целом, магазин «СПРТМАСТЕР» привлекателен для покупателей по ряду причин: продолжительное время работы, качество обслужевания, безопасность, специальные скидки и акции для людей разных возрастов, дополнительные услуги. Многоугольник Спотрмастера практически полностью покрывает многоугольники своих конкурентов.

Второй основной составляющей Спортивного магазина является система облуживание. Каждый месяц проводятся тренинги, семинары по умению обсуживать и слышать покупателя, разница значительна, существенна, чем у конкурентов, например со Спортмакси.

Сразу следует отметить, как преимущество, работу Спортмастера в субботу и воскресенье, без перерыва, что весьма удобно для работающих всю неделю посетителей. При этом в Спортивный магазин обладает ни одним территориальным месторасположением.

Подводя итоги данного небольшого кабинетного исследования можно выделить ряд конкурентных преимуществ Спортивного магазина Спортмастер:

* длинный временной диапазон, без выходных и перерывов;
* частые акции;
* специальные предложения на товары;
* гибкая система скидок, бонусов;
* качество обслуживание;
* система дополнительных услуг;
* сосредоточение разнообразных товаров «под одной крышей».

По сравнению с конкурентами Спортмастера имеет более высокие цены, но так как его услугами ежедневно пользуется 2000-3000 человек, по-видимому, этот факт не отпугивает покупателей.

**3 Анализ оценки конкурентоспособности услуг**

**ООО «СПОРТМАСТЕР»**

Сотрудники компании решили выделить несколько ключевых моментов, которые будут способствовать конкурентоспособности и процветанию нового предприятия.

Первый из таких моментов — это современные технологии. Понятно, что продать услугу или товар устаревших методов невозможно. Сегодня наиболее востребованной считается технология двойного поколения. Ее смысл заключается в том, привлечение разных видов технологий в производстве товара. Рассказ о товаре в любой Фоме и доступный каждому, это рассылка смс, интернет - почта, пром-акции.

Далее, если технология выбрана, самое время подумать о соответствующем виде подачи информации. Стоит ли вообще покупать ее или лучше обходиться своими силами? Ответ на вопрос очевиден: собсвенные силы - экономно, намного удобней, но не всегда эффективнее, и даже с экономической точки зрения. Это обосновано так:

* Во-первых, кому заказывать? Ведь на много подрядчиков, оказывающих подобные услуги.
* Во-вторых, сроки и качество. Пользуясь услугами сторонней организации, трудно быть уверенным в том, что заказ будет выполнен своевременно и качественно. Ну а если данные параметры все-таки удастся соблюсти, это непременно отразится на себестоимости изделий. Кроме того, на стоимость продукции существенно влияют транспортные расходы, которые обязательно имеют место при заказах на других предприятиях.

3.1 Рекомендации по улучшению деятельности предприятия

ООО «СПОРТМАСТЕР»

На основании данных, полученных в результате проведенного исследования, можно предложить некоторые рекомендации по усовершенствованию деятельности ООО «СПОРМАСТЕР» с целью приобретения дополнительных конкурентных преимуществ и устранения существующих проблем.

1. Для укрепления конкурентных преимуществ в области качества необходимо его постоянное поддержание на стабильно высоком уровне. Это обеспечивается с помощью введения стандартов и их дальнейшего соблюдения. Для их создания необходимо знать, что важно для покупателя в оказываемых спортивном магазине услугах. Возможно проведение gap-анализа с целью выявления расхождений.[[3]](#footnote-3) Для этого нужно создать анкету и провести опрос. Далее следует проанализировать существующие потребительские расхождения. На основе полученных данных и сделанных выводов создать стандарты качества обслуживания. «Маркетинг мертв потому, что старые правила определения и средства удовлетворения спроса покупателя больше не работают. Но маркетинг партнерских отношений предлагает новые альтернативы и иные возможности».[[4]](#footnote-4)

2. В условиях развивающейся конкуренции необходимо проводить активную работу с покупателями. Спортивному магазину необходимо заняться изучением потенциальных и реальных потребителей. Сделать это можно на основе современной концепции по управлению взаимоотношениями с клиентами, получившей название CRM (Customer Relationship Management). Она подразумевает создание базы данных - клиентской базы, содержащей историю контактов покупателей с организацией, профиль покупателя, информацию о покупках и т.д. Прикладное решение системы CRM содержит средства классификации клиентов по двум критериям: по привлекательности (ABC-классификация) и по стадиям взаимоотношений с клиентами (XYZ-классификация). Данные средства классификации предназначены для формирования стратегии взаимоотношений с клиентами. А также на основе полученных данных возможна разработка особой рекламной политики и выработка стратегий привлечения новых потребителей.

3. В современном быстроменяющемся мире, имеющем стремительную тенденцию к усовершенствованию техники и технологий, необходимо успевать идти в ногу с различными новинками. Спортивный магазин прикладывает немалые усилия, чтобы соответствовать современным требованиям. Необходимо продолжать развитие данного направления. Причём в техническом плане это должно выражаться в постоянном усовершенствовании материально-технической базы (например, закупка современного оборудования или создание новой системы вентиляции и кондиционирования помещений).[[5]](#footnote-5) В плане маркетинга инновации должны выражаться в развитии существующих услуг и создании новых в соответствие с требованиями времени. Например, возможно дальнейшее развитие крупного ассортимента товаров для детей, так как у многих родителей есть стремления развития у своих детей спортивных навыков, так же для беременных и активно отдыхающих женщин, в связи сохранением их здоровья.

4. В любой организации необходима постоянная работа с персоналом, так как именно эти люди создают мнение о качестве предоставляемых товаров и об организации в целом, они находятся в постоянном контакте с покупателями. В условиях меняющихся технологий и усиливающейся конкуренции, конкурентным преимуществом организации может быть высококвалифицированный внимательный персонал. В штате Спортмастера работает 35 человек. Среди персонала есть люди со специальным профессиональным образованием (23%), квалифицированные и опытны рабочие. Большинство продавцов-консультантов и менеджеров имеют высшее образование. Необходимо постоянное повышение квалификации персонала и развитие их коммуникативных навыков. Расширение программ по обучению персонала, прохождение курсов повышения квалификации большей частью сотрудников даст возможность внедрения на предприятии новых технологий и использования его на полную мощность. Что касается обучения общению с покупателями, возможны различного рода тренинги. Сами по себе тренинги не дают явного результата. Однако в сочетании с другими инструментами воздействия являются наиболее прямым методом разъяснения сотрудникам ценностей организации и тех базовых предположений, которые лежат в их основе.

5. Важным аспектом деятельности предприятия при конкурентной борьбе является продвижение его услуг. Развитие новой активной рекламной политики, упоминаемой в вышеизложенных рекомендациях, благотворно повлияет на спортивный магазин. Возможно также работа в области PR, например проведение массовых спортивных мероприятий с привлечением общественности и СМИ, что положительно повлияет на имидж организации.

Перспектива на будущее.

Сегодня, спортивные магазины в России находится в стадии активного развития и опыта, который уже получен европейскими коллегами, во многом можно положиться. В Европе каждая компания, которая имеет магазин, обязательно имеет свои производственные цеха. На таких базах установлены полностью автоматизированные производство и ручной труд, приспособления для изготовления различных аксессуаров. Вероятно, что таким обзаведутся и отечественные компании. Но это — более отдаленная перспектива, к которой стремится Спортмастер.

А если заглянуть уже в самое ближайшее будущее, то можно выделить некоторые важные тенденции.

Крупные европейские производители могут предложить заказчикам крупные поставки. Отечественные, пока только в разработки. Причем известно, что стоимость европейских товаров, отличается от стоимости российского производителя. Возникает необходимость в наличии собственного производства. Используя подобное оборудование, возможно самостоятельно осуществлять продажу по более демократичным ценам, доступный всем. Прибегая к использованию рекламы в практике маркетинговой деятельности, всегда нужно помнить о том, что она является очень мощным инструментом воздействия на потребителя. Одно из основных требований к рекламе – правдивость.

Заключение

Беспрецедентный рост сферы обслуживания и происходящая здесь технологическая революция, либерализация и глобализация рынков услуг резко обостряют конкурентную борьбу между фирмами индустрии сервиса.

Конкуренция - один из важнейших факторов, стимулирующих повышение эффективности экономики страны и её регионов. Изменяется характер конкуренции. На сегодняшних, подвергающихся быстрым изменениям рынках услуг сервисные компании-лидеры всё реже предлагают покупателям продукты, мало отличающиеся друг от друга по своим качества.

В современных условиях требуется глубокое научное осмысление самой категории конкурентоспособности, соответствующих методов и инструментов управления. Конкурентоспособность - категория динамическая, причём эта динамика обусловлена прежде всего внешними факторами, значительная часть которых может признаваться как управляемые параметры.

При этом всё выше ценятся способности менеджеров идентифицировать содержание и ценность сервисных продуктов, определить их отличительные характеристики и выработать такую систему их производства, предоставления и потребления, которая позволяла бы получать устойчивые в долгосрочном плане конкурентные преимущества.

Конкурентные преимущества неразрывно связаны с конкуренцией. Они возникают тогда и там, где возникает и развивается конкуренция. Конкурентные преимущества являются концентрированным проявлением превосходства над конкурентами в экономической, технической, организационной сферах деятельности предприятия, которое можно измерить экономическими показателями.

В экономической литературе конкурентные преимущества часто отождествляют с её конкурентоспособностью. Между данными понятиями есть причинно-следственное различие. Конкурентоспособность является результатом, фиксирующим наличие конкурентных преимуществ, без последних невозможна конкурентоспособность. Однако наличие отдельных конкурентных преимуществ не означает автоматическое предпочтение. Только в комплексе они могут оказать решающее влияние при выборе лучшего. Кроме того, на конкурентоспособность влияют стратегические и тактические изменения на рынке, не связанные с деятельностью предприятия. Разделяют конкурентоспособность товара, организации, отрасли и экономики в целом.

Оценка уровня конкурентоспособности различных объектов представляет сложную работу. Оценка конкурентоспособности предприятия на рынке осуществляется опосредованно через конкурентоспособность товаров (услуг) данного производителя по отношению к конкурентам. В настоящее время отсутствует общепринятая методика оценки конкурентоспособности организаций.

Для практической части в данной курсовой работе был взят спортивный магазин ООО «СПОРТМАСТЕР». Сфера деятельности магазина - оказание продажа спортивного товара, которых предлагается большой спектр. Деятельность магазина направлена на выживание и процветание при конкурентной борьбе. В результате проведённого исследования, основанного на ряде общепринятых моделей, выявлены конкурентные преимущества рассматриваемой организации и существующие проблемы. Предложено ряд рекомендаций, реализация которых может привести к усилению конкурентоспособности исследуемого предприятия. В целом спортивный магазин практически ни в чём не уступает своим конкурентам и занимает достойное место на рынке спортивных услуг по продаже товара нашего города и района. Однако нет предела совершенству.

1. 1Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. - М, 2000. - С.222. [↑](#footnote-ref-1)
2. Информация об организации взята из проспекта ООО «СПОРТМАСТЕРА» [↑](#footnote-ref-2)
3. Дашкова Т.Е. Исследование товарного рынка: Мет. указание. - Екатеринбург, 2005 [↑](#footnote-ref-3)
4. Гордон Я. Маркетинг партнерских отношений / Пер. с англ. под ред. О.А. Третьяк. СПб., 2001. С. 10 [↑](#footnote-ref-4)
5. Kotler Ph. Marketing, Management. 2008. P.7. [↑](#footnote-ref-5)