

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Конкурентная среда является неотъемлемой составляющей любого рынка. Однако индустрия красоты, помимо высокого спроса, отличается особенно широким спектром услуг, а также коммерческих организаций и частных мастеров, готовых данные услуги предоставить. Следовательно, для успешной предпринимательской деятельности в подобной высококонкурентной сфере, следует провести подробный и разносторонний анализ существующего рынка, выявить возможные риски для предприятия и его слабые стороны, а также найти главные, и, возможно, еще неудовлетворенные потребности потенциального потребителя, чтобы затем разработать эффективную стратегию, которая позволит обнаружить, занять, реализовать, и, в конечном итоге, удержать рыночную нишу.

Также нельзя не учитывать, что при восприятии конкуренции, как явления, можно извлечь из нее обширную пользу для бизнеса. Конкуренты способствуют рекламе самого направления деятельности, таким образом убеждая клиентов рассматривать весь спектр предложений, то есть формируют у покупателей потребности. Самой же фирме наличие конкурентов не позволяет снизить контроль за качеством услуг, мотивирует искать новые технологии, как в рабочем процессе, так и в процессе управления.^[1]

Методология бизнес-планирования, примененная на начальной стадии проекта, позволяет снизить риски возникновения форс-мажорных обстоятельств, а также минимизировать их последствия. Основательный анализ всего спектра угроз и возможностей для нового бизнеса в бьюти-индустрии является одним из ключей к рентабельности предприятия.

Таким образом, **целью курсового проекта** является изучение методов анализа конкурентов и оценки конкурентного положения предприятия в сложившихся рыночных условиях города Гатчины.

Объектом исследования является студия маникюра "Orbis Terrarum", на базе которой проводится анализ конкурентной среды. Выбор предприятия обусловлен личной вовлеченностью автора в процесс его основания и функционирования, а соответственно и личной заинтересованностью в результатах исследования. Опыт

работы в указанном предприятии позволяет при аналитике полагаться на личный опыт и эмпирические исследования.

Предметом исследования является анализ конкурентной среды организации.

Для реализации цели курсовой работы были поставлены следующие **задачи**:

- Изучить основные теоретические методы проведения анализа конкурентной среды;
- Провести оценку конкурентоспособности предприятия согласно существующим методикам;
- Выявить перспективы развития предприятия в соответствии с результатами проведенного анализа;
- Разработать общие рекомендации к повышению конкурентоспособности студии "Orbis Terrarum".

ГЛАВА 1. Определение конкурентной среды

У конкурентной среды есть несколько определений. Например, по мнению Усик Н. И. «конкурентная среда — это институциональные условия координации деятельности субъектов рынков». Из этого определения следует, что понятие «конкурентная среда» связано с государственным или региональным образованием, имеющим развитую инфраструктуру, более или менее унифицированные инструменты бюджетно-налоговой, кредитно-денежной политики и соответствующие институты^[2].

А Вальтер Ойкен в 1947 году охарактеризовал конкурентную среду как «конкурентный порядок на основе законодательно закрепленных норм и правил хозяйствования, изменяющиеся под воздействием оперативного мониторинга результатов реализации установленных целей»^[3].

С философской позиции можно описать конкурентную среду, как стихийно-сложившееся соревнование, в ходе которого предприятия родственного профиля соперничают за внимание, лояльность и денежные ресурсы своих клиентов. Чтобы сформулировать еще более детальный образ конкурентной среды, следует отметить основные элементы, из которых она состоит:

- **Товарный рынок** – сфера обращения товара, не имеющего заменителей, либо взаимозаменяемых товаров. Границы данной сферы определяются, исходя из

экономической возможности покупателя приобрести товар на соответствующей территории и отсутствия этой возможности за ее пределами. Взаимозаменяемые товары считаются элементом товарного рынка, поскольку могут быть сравнимы по их функциональному назначению, применению, качественным и техническим характеристикам, а это означает, что покупатель действительно заменяет или готов заменить их друг другом в процессе потребления. Законы товарного рынка максимально доступно иллюстрируются на примере рынка совершенной конкуренции, также известной, как "чистая конкуренция"^[4]. Итак, рынок совершенной конкуренции предполагает наличие нижеследующих условий для своего существования:

- ■ 1. Участие множества продавцов и множества покупателей;
 - 2. Отсутствие ценовой дискриминации покупателей, то есть продажа одного и того же товара различным покупателям по различным ценам;
 - 3. Полная мобильность ресурсов, обеспечение качественной логистики;
 - 4. Рациональное и свободное ценообразование;
 - 5. Свобода выбора товара у покупателей;
 - 6. Неоднородность продукции, отсутствие близких по свойствам товаров-заменителей;
 - 7. Полная информированность покупателей о ценах на продукцию.
- **Продуктовые границы товарного рынка**, которые определяются потребительскими свойствами товара и формированием товарной группы.
 - **Географические границы товарного рынка** – территория, на которой покупатели приобретают изучаемый товар, не имея подобной возможности за пределами данной территории.
 - **Непосредственно конкуренция**
 - **Конкурентоспособность товара**, уровень его экономических, технических и эксплуатационных параметров, который позволяет выдержать соперничество с другими, сходными по свойствам, товарами на существующем рынке.
 - **Товар** – главный объект рынка, имеющий свою стоимость и потребительную ценность, обладающий определенным качеством, техническим уровнем и надежностью.

Из столь различных определений можно сделать один общий вывод: поскольку конкурентная среда во всех случаях представляет собой совокупность внешних и внутренних факторов, уместно рассматривать её, как явление, требующее

соответствующего внешнего и внутреннего анализа. Одним из подходящих инструментов для этого служит метод стратегического планирования, известный как SWOT-анализ.

ГЛАВА 2. SWOT-анализ

2.1 Сущность SWOT-анализа

Аббревиатура "SWOT" расшифровывается как "S = Strengths, W = Weaknesses, O = Opportunities и T = Threats", что, в переводе с английского языка, соответственно означает "Силы, Слабости, Возможности и Угрозы". При этом "S" и "W" относятся к внутренним характеристикам фирмы и её состоянию, а "O" и "T" - к внешним факторам, на которые сама фирма повлиять не может. Рассмотрим каждый пункт по порядку.

S - Strengths - Сильные стороны. Это безусловные преимущества перед конкурентами, которые необходимо сохранять, развивать и совершенствовать, чтобы не утратить их актуальность. При общении с потребителем, имеет смысл делать акцент именно на сильных сторонах предприятия и продукта - в частности, нельзя недооценивать важность их позиционирования при проведении маркетинговых кампаний.

W - Weaknesses - Слабые стороны. Существующие недостатки в функционировании фирмы и производимых ею товарах (либо предоставляемых услугах). Слабые стороны препятствуют росту прибыли и продаж, а следовательно и бизнеса. Недостаточное внимание к слабым сторонам может привести предприятие к потере конкурентоспособности вместе с долей рынка. Отслеживание слабых сторон позволит рассмотреть варианты их нивелирования, минимизировать риски и повысить эффективность деятельности фирмы.

O - Opportunities - Возможности. Внешние факторы, открывающие новые пути развития при грамотном использовании фирмой своих сильных сторон. Имеют большое значение при стратегическом планировании.

T - Threats - Угрозы. Негативное влияние внешней среды, создающее почву для образования новых и повышения существующих рисков. Угрозы, при их игнорировании, могут привести фирму к потере текущей доли рынка и

значительному снижению конкурентоспособности. Каждая угроза должна оцениваться с точки зрения вероятности её возникновения и степени возможных потерь. Против каждой угрозы следует продумать стратегию её минимизации.

Следующим этапом, после определения сути анализируемых аспектов SWOT-анализа, становится создание соответствующей таблицы, куда заносится перечень результатов проведенного исследования^[5]. Для достижения максимальной эффективности рекомендуется обратиться в этом вопросе к сторонней экспертизе, однако автор, по аналогии со многими малобюджетными предприятиями, не имеет такой возможности, поэтому стремится к объективности, полагаясь на полевые наблюдения, статистические данные и личный опыт работы в анализируемой фирме.

2.2 Практический SWOT-анализ

Сильные стороны

1. Квалифицированные мастера с опытом работы более нескольких лет, аттестованные Высшей школой маникюрного искусства;
2. Высококачественные рабочие материалы (CND Shellac, E.MiLac) и соответствующая известность данных брендов;
3. Налаженные партнерские отношения с поставщиками рабочих материалов;
4. Расположение фирмы удобно для клиентов, и, следовательно, само по себе выполняет рекламную функцию (см. Приложение 1).

Возможности

1. Рост региональной экономики Ленобласти дает основания рассчитывать на повышение платежеспособности населения [6];
2. Темпы развития бьюти-индустрии располагают к повышенному вниманию со стороны потребителя;
3. Возможно систематическое повышение квалификации сотрудников после прохождения дополнительных учебных курсов.

Слабые стороны

Угрозы

1. Маркетинговая стратегия недостаточно проработана, отсутствует прямая направленность на целевую аудиторию, из чего формируется нижеследующая проблема;
 2. Высокая цена на услуги отпугивает значительное количество потенциальной клиентуры со средним уровнем дохода, составляющей при этом основное число горожан (см. Приложение 2) и пришедшей по не таргетированному маркетингу;
 3. Поддержание имиджа фирмы требует значительных финансовых вложений, окупаемость которых находится под вопросом;
 4. Ввиду специфики работы в полностью женском коллективе, сложная психологическая обстановка порождает высокую текучесть кадров^[7];
1. Выход на рынок сильного конкурента с аналогичными услугами и расценками;
 2. Существующий риск потери текущего арендуемого помещения и необходимость искать замену в сжатые сроки;
 3. Нестабильная политическая ситуация активно влияет на таможенные правила и курсы валют, а следовательно на цену и доступность иностранных материалов.

Таблица 1. SWOT-анализ фирмы "Orbis Terrarum"

Из проведенного SWOT-анализа можно сделать ряд немаловажных выводов, таких как необходимость более пристального внимания уделять таргетингу в рекламе, заранее продумывать алгоритмы действий при обнаружении прямого конкурента и систематически совершенствовать рабочие навыки персонала. Также, в связи с нестабильностью внешней политической ситуации, есть смысл выбрать более осторожную стратегию развития, и протестировать ряд отечественных аналогов рабочих материалов на случай активного импортозамещения. Отдельного внимания заслуживает психологическая обстановка в коллективе, на текущий момент относящаяся к числу слабых сторон. Грамотное нивелирование рабочих конфликтов позволит уменьшить текучесть кадров и повысить общую продуктивность предприятия. В данном случае автор находит уместной японскую модель менеджмента, формирующую у всех членов коллектива чувство причастности к общему делу, а также морально и материально поощряющую нововведения, улучшающие рабочий процесс^[8].

Таким образом, SWOT-анализ демонстрирует общее представление об особенностях внутренней и внешней среды, а также позволяет оценить вероятные угрозы и перспективные возможности для развития предприятия. Теперь, проанализировав совокупность сложившихся рабочих условий, можно перейти к детальному анализу прямых конкурентов.

ГЛАВА 3. Оценка конкурентов фирмы "Orbis Terrarum"

3.1 Основные сведения о студии маникюра "Orbis Terrarum"

Наименование	"Orbis Terrarum"
Организационно-правовая форма	Индивидуальный предприниматель (Мосёндз Татьяна Владимировна)
Тип предприятия	Частное, коммерческое
Адрес	г.Гатчина, ул. Карла Маркса, 47а
Адрес в интернете	https://vk.com/club165611255

Таблица 2. Основные сведения

Перечень услуг:

- Маникюр (обрезной классический, аппаратный, комбинированный);
- Покрытие ногтей гель-лаком;
- Снятие покрытия;
- Дизайн различных уровней сложности;

Мастера, работающие в кабинете ногтевого сервиса "Orbis Terrarum", особое внимание уделяют повышению качества услуг через создание уникальных авторских дизайнов среднего и высокого уровня сложности. Это обстоятельство выгодно выделяет фирму из числа салонов, где предлагаются услуги ногтевого сервиса с дизайнами низкого, реже среднего уровня сложности. Следует отметить, что официальной классификации ногтевых дизайнов не существует, поэтому сложность определяется условно.

Таким образом, под определение прямых конкурентов в данном случае попадают салоны красоты, в большинстве своем расположенные в непосредственной территориальной близости(см. Приложение 1) от "Orbis Terrarum", и предоставляющие своим клиентам аналогичные услуги ногтевого сервиса по соразмерным ценам. В число прямых конкурентов также попадают частные мастера, работающие на дому, однако в рамках данного курсового проекта они не будут рассматриваться, поскольку акцент в работе смещен на противостояние организаций.

Эмпирическое исследование позволило выявить четверых основных конкурентов. В таблице 3 представлены основные сведения о них.

3.2. Основные сведения о конкурентах студии "Orbis Terrarum"

Наименование

Характеристика

Парикмахерская "Жемчужина",

г. Гатчина, ул. Карла Маркса,
д. 36 а.

<http://pearlhair.ru/>

Основной уклон салона идет на парикмахерские услуги. Ногтевой сервис представлен маникюрными работами по ценам ниже рыночных, а также несложными дизайнами.

<p>Студия эстетики "Цветок Лотоса", г. Гатчина, ул.Соборная 10Б лит.А https://vk.com/club.lotosa</p>	<p>Известный салон красоты с широким ассортиментом (парикмахерские услуги, косметология, ногтевой сервис). Характеризуется умеренными ценами, предлагает маникюр и педикюр с дизайнами средней сложности.</p>
<p>Студия красоты "Черника" г. Гатчина, ул.Соборная д.7В, 2 этаж https://vk.com/gatchinachernika</p>	<p>Небольшая многопрофильная студия красоты с уклоном в услуги визажа (макияж, лешмейкерство, микроблейдинг, биотатуаж). Предлагает маникюр с наращиванием ногтей по умеренным ценам.</p>
<p>Имидж студия "Малибу" г. Гатчина, Проспект 25 Октября, д.42 г. Гатчина, ул. Генерала Кныша, 2А https://vk.com/malibumanikur</p>	<p>Популярная в городе сеть студий ногтевого сервиса, предлагающая качественный маникюр по минимальным ценам, в ассортимент которой также входят прочие услуги (стрижки, сра-шугаринг, биотатуаж бровей)</p>

Таблица 3. Описание конкурентов фирмы

Для анализа конкурентов "Orbis Terrarum" использовался метод эмпирических исследований и субъективной экспертной оценки (см. таблицу 4).

<p>Степень значимости (доля единицы)</p>	<p>Показатель</p>	<p>"Orbis Terrarum"</p>	<p>"Жемчужина"</p>	<p>"Цветок Лотоса"</p>	<p>"Черника"</p>	<p>"Малибу"</p>
--	-------------------	-------------------------	--------------------	------------------------	------------------	-----------------

0,1	Широта и глубина ассортимента	1	2	4	4	2
0,3	Уровень цен	4	2	3	3	5
0,3	Качество услуг	4	2	3	3	4
0,2	Маркетинг	2	1	3	1	2
0,1	Интерьер	2	1	3	3	4
1	Итого	13	8	16	14	17

Таблица 4. Анализ конкурентоспособности "Orbis Terrarum" и конкурентов, оценка в баллах.

Оценка факторов конкуренции проведена по пятибалльной шкале, где 5 - очень сильное проявление, 4 - сильное проявление, 3 - среднее, 2 - слабое, и 1 соответственно - очень слабое проявление показателя.

Используя данные таблицы 4, можно построить многоугольник конкурентоспособности. Многоугольник конкурентоспособности является удобным графическим инструментом для визуального сравнения возможностей предприятия и его конкурентов. Модель многоугольника наглядно демонстрирует достоинства и недостатки предприятий на основе избранного круга значимых показателей^[9]. Для данного исследования выбрано пять факторов: ассортимент, цена, качество, маркетинг и интерьер.

3.3. Многоугольник конкурентоспособности "Orbis Terrarum"

Многоугольник конкурентоспособности

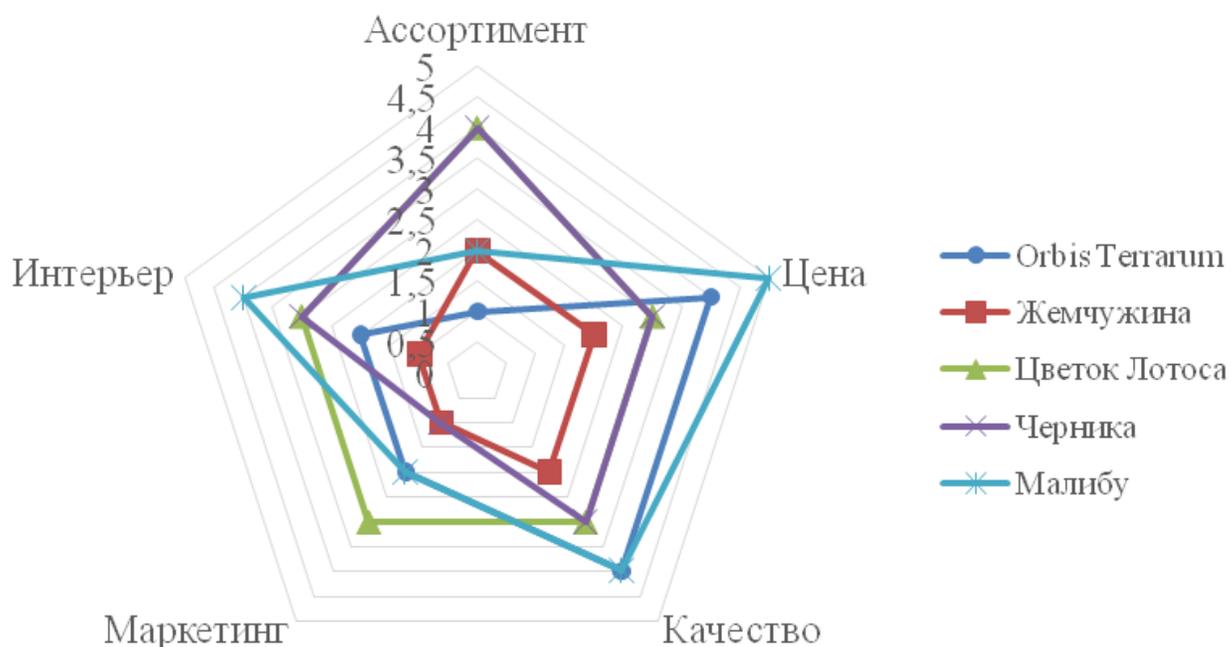


Рис.1 Карта конкурентоспособности "Orbis Terrarum"

Анализ построенного многоугольника конкурентоспособности позволяет прийти к выводам об объективных преимуществах и недостатках студии "Orbis Terrarum" в сравнении с предприятиями аналогичного профиля (в количестве четырех). Итак, "Orbis Terrarum" значительно уступает всем рассмотренным конкурентам в ассортименте предлагаемых услуг. Также слабыми звеньями являются интерьерная остановка и маркетинговая компания. Однако студия "Orbis Terrarum" способна активно конкурировать с остальными предприятиями по показателям "цена/качество", которые играют немаловажную роль при принятии клиентами решения о покупке.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Конкуренентоспособность предприятия - один из важнейших критериев его существования на рынке, прямо связанный с рентабельностью. Для анализа конкурентоспособности маникюрной студии "Orbis Terrarum" были выбраны два основных метода: SWOT-анализ и построение многоугольника конкурентоспособности. SWOT-анализ позволил оценить всю совокупность внешних и внутренних факторов, воздействующих на предприятие, и также помог выявить специфические аспекты деятельности студии. Многоугольник конкурентоспособности наглядно продемонстрировал преимущества и недостатки "Orbis Terrarum" в сравнении с конкретными конкурентами по ряду пяти основных факторов (ассортимент, цена, качество, маркетинг и интерьер).

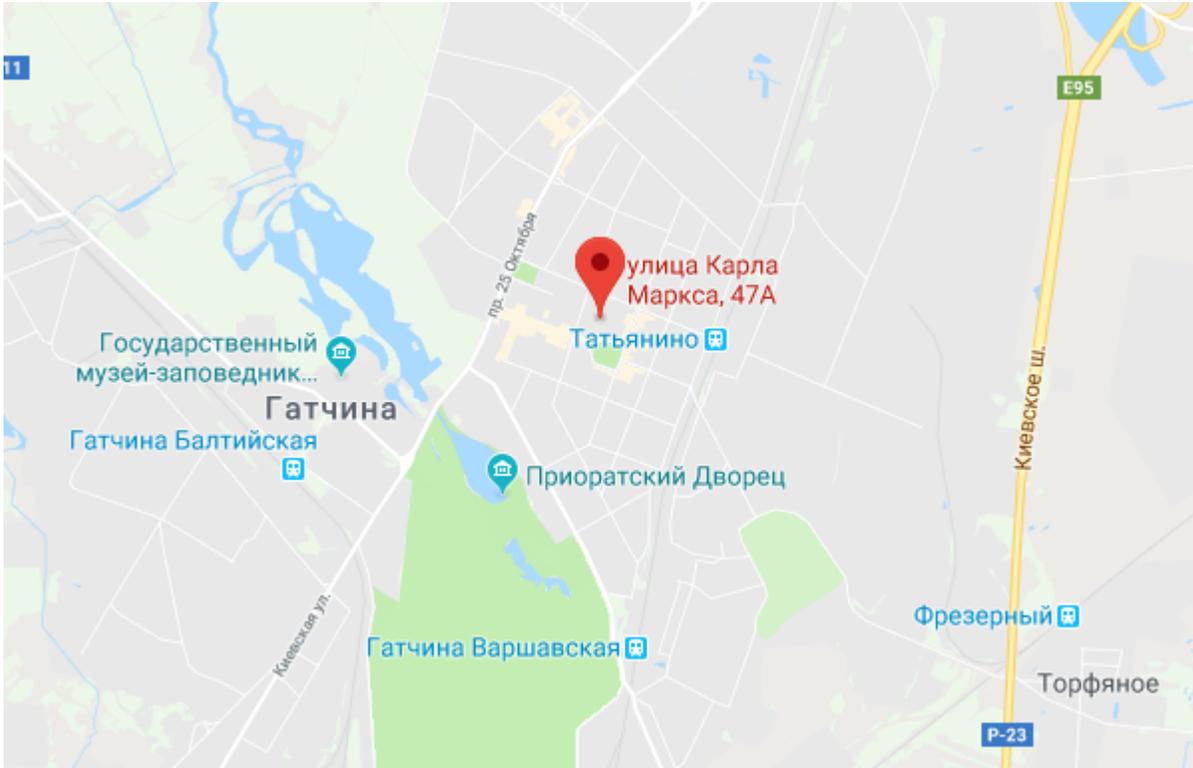
- Комплексный подход к решению задачи, связанной с повышением конкурентоспособности предприятия, в данном случае включает в себя:
- Расширение ассортимента услуг;
- Совершенствование маркетинговой стратегии;
- Применение ряда методик японского менеджмента, как для улучшения рабочего процесса, так и для создания психологически-комфортной обстановки в коллективе;
- Сохранение баланса цены и качества;

БИБЛИОГРАФИЯ

1. М.Кузнецов, Е.Иванова. Суперприбыльный салон красоты. Как преуспеть в этом бизнесе, 2008г. - С.43
2. Формирование конкурентной среды и конкурентная политика/ Усик Нина Ивановна/ Журнал «Теоретическая экономика» № 4, 2012
3. Методы анализа состояния конкурентной среды на товарных рынках / Пармененков К. Н. / журнал «Аудит и финансовый анализ»
4. А. Н. Толкачев. Коммерческое право, 2014г., Раздел IV. Товарный рынок, Тема 15. Товарный рынок: понятие, функции, структура и инфраструктура
5. Д.Ю. Муромцев, Ю.Л. Муромцев, В.М. Тютюнник, О.А. Белоусов. Экономическая эффективность и конкурентоспособность, 2007г. - С.12 URL: http://www.tstu.ru/book/elib/pdf/2007/muromcev_f.pdf
6. Официальный сайт администрации Ленинградской области URL: <http://lenobl.ru/news23418.html>

7. Калашникова Анастасия Евгеньевна. Особенности конфликтогенности женского трудового коллектива. URL: <http://psychology.snauka.ru/2015/12/6185>
8. Масааки Имаи. Кайдзен: ключ к успеху японских компаний, 2011г. - С.32
9. А.Г.Мокроносов. Конкурентоспособность предприятия, 2011г. - С.139

ПРИЛОЖЕНИЕ



Приложение 1. Территориальное расположение студии маникюра "Orbis Terrarum" в городе Гатчина. Изображение получено с помощью ресурса "Google Maps".

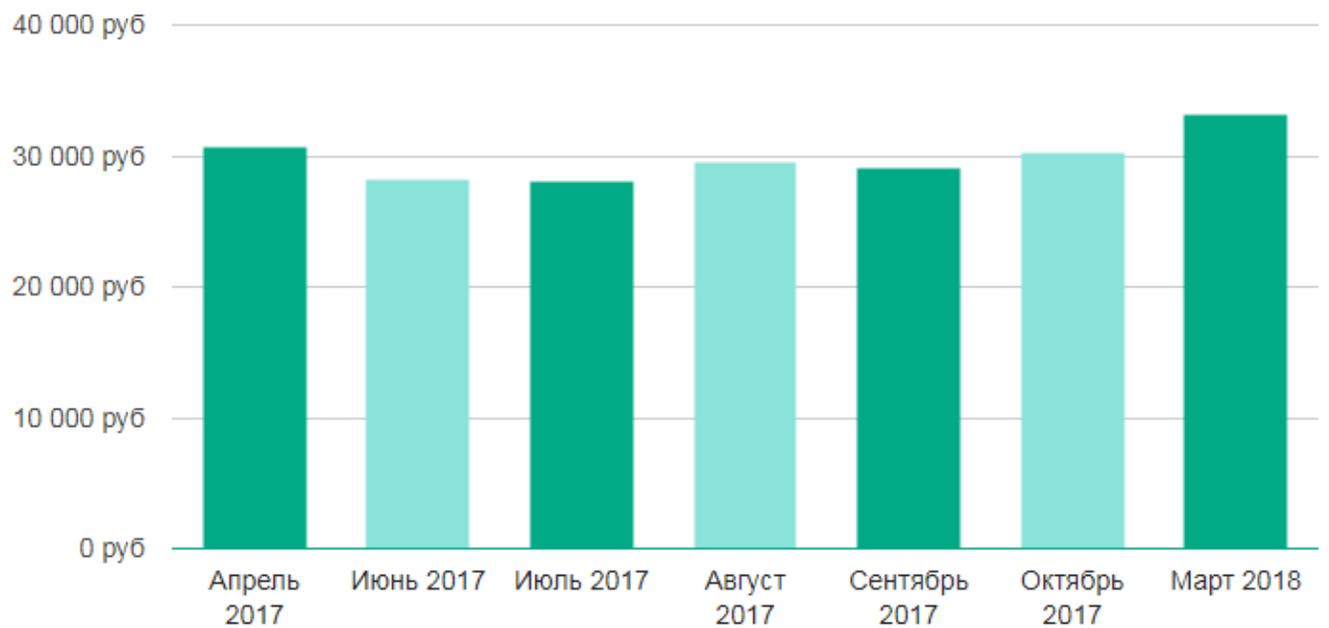
Выберите параметры

Период

2018

Валюта

RUB



Приложение 2. Изменение уровня средней заработной платы в Гатчине за период с апреля 2017 года по март 2018 года. Источник:

<https://gatchina.trud.com/salary/2570.html#chart-avgSalaryByYear>