

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи

на здобуття освітнього ступеня магістра

зі спеціальності 073 "Менеджмент"

за магістерською програмою професійного спрямування

"Менеджмент організацій

**на тему: «Формування конкурентної стратегії на засадах концепції
ринкового лідерства»**

Виконавець:

студентка факультету Менеджменту, обліку та інформаційних технологій

Гуменко Катерина Максимівна _____

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник:

д.е.н. проф

(науковий ступінь, вчене звання)

Кузнецова І. О. _____

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

В умовах високого ступеня невизначеності зовнішнього середовища важливою складовою діяльності будь-якого підприємства є формування його стратегії, основною метою якої в сучасних умовах має стати досягнення стійких конкурентних переваг в довгостроковій перспективі. Розвиток ефективних способів і механізмів досягнення стійких конкурентних переваг на альтернативній основі дозволяє професійно управляти стійкістю господарюючого суб'єкта, надаючи підприємству великі і гнучкі можливості для моделювання конкурентних стратегій. Зазначене зумовлює актуальність кваліфікаційної роботи з проблем формування та пошуку ефективних способів формування та реалізації конкурентної стратегії підприємства на ринку фітнес-послуг, що забезпечує досягнення стійких конкурентних переваг.

Актуальність полягає в удосконаленні моделі процесу формування конкурентної стратегії забезпечення ринкового лідерства, яку відрізняє використання результатів аналізів мотивації споживачів послуг, споживчих уподобань клієнтів та трикутника цінностних дисциплін.

Мета роботи полягає в формуванні конкурентної стратегії забезпечення ринкового лідерства шляхом систематизації мотивації та споживчих переваг клієнтів фітнес-клубу і надати основу прийняття стратегічних управлінських рішень, що забезпечують стійкі конкурентні переваги в довгостроковій перспективі.

Відповідно до мети роботи були досліджені такі **завдання**:

1. визначити сутність конкурентної стратегії та обрати концепцію, яка в найбільшій мірі підходить для підприємств, що надають послуги на ринку фітнесу;
2. проаналізувати діяльність фітнес-клубу «Формула»;
3. провести стратегічний аналіз привабливості ринку фітнес-послуг;
4. провести аналіз мотивації клієнтів фітнес-клубу;
5. провести аналіз споживчих переваг клієнтів фітнес-клубу;

6. провести аналіз задоволеності споживачів послугами фітнес-клубу;

7. розробити заходи щодо реалізації стратегії ринкового лідерства.

Об'єкт дослідження кваліфікаційної роботи – фітнес-клуб «Формула».

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є процес формування конкурентної стратегії та стійких конкурентних переваг.

Інформаційна база дослідження: фітнес-клуб «Формула».

Структура та обсяг роботи.

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 63 сторінки.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ

У першому розділі «Теоретичні основи формування конкурентної стратегії» розглянуто поняття конкуренції та конкурентних стратегій. Розглянуто основні види конкурентних стратегій їх побудови, та різні підходи до способів конкурувати за лідуєче положення на ринку. На підставі критичного аналізу наукової літератури доведено, що в найбільшій мірі для підприємств, які надають послуги, підходить концепція конкурентної стратегії забезпечення ринкового лідерства М. Трейсі і Ф. Вірсема. На її основі запропонувати модель процесу формування конкурентної стратегії забезпечення ринкового лідерства яка надає можливість обрати конкурентну стратегію та формує конкурентні переваги.

У другому розділі «Аналіз розвитку фітнес-послуг» було проведено загальну характеристику та аналіз фінансового стану діяльності фітнес-клубу «Формула». Встановлено, що обсяги послуг клубу та кількість клієнтів постійно зростає, Фінансового аналіз показує, що фінансовий стан фітнес-клубу «Форма» можна вважати задовільним. З використанням стратегічного аналізу привабливості А. Томпсона й А. Стріклєнда встановлено, що вітчизняний ринок фітнесу є одним з самих швидкозростаючих у світі та є перспективним для зростання.

У третьому розділі «Формування стратегії забезпечення ринкового лідерства фітнес-клубу «Формула»».

Проведено аналіз мотивації клієнтів фітнес-клубу з використанням анкетного опитування. Встановлено, що впливає на споживчу поведінку клієнтів та проведення їх аналіз з використанням анкетного опитування, яке продемонструвало важливість інструменту «з вуст в уста» та що існує значний попит на додаткові послуги фітнес-клубу (сауни, солярію, масажу).

Проведений аналіз задоволеності споживачів послугами фітнес-клубу з використанням моделі впевненості Шортліффа на підставі якого встановлено, що для реалізації стратегії лідирування необхідно збільшити додаткові послуги.

Було запропоновані заходи по задоволенню потреби клієнтів у додаткових послугах, та за показниками інвестиційної привабливості доведено, що проект є доцільним.

ВИСНОВКИ

1. На підставі критичного аналізу наукової літератури доведено, що в найбільшій мірі для підприємств, які надають послуги, підходить концепція конкурентної стратегії забезпечення ринкового лідерства М. Трейсі і Ф. Вірсема. Її перевагою є акцентування уваги на потребах клієнтів. Виходячи з її сутності запропоновано модель процесу формування конкурентної стратегії забезпечення ринкового лідерства. Її відрізняє використання аналізу мотивації споживачів послуг, споживчих уподобань клієнтів та трикутника цінностей дисциплін. Модель надає можливість обрати конкурентну стратегію, яка формує конкурентні переваги, що в найбільшому ступені створюють способи доставки споживачеві тієї чи іншої цінності через так звані «ціннісні дисципліни».

2. За результатами діяльності фітнес-клубу «Формула» встановлено, що обсяги послуг клубу та кількість клієнтів постійно зростає, за винятком останнього року через пандемію. Проте зали фітнес-клубу відповідають всім безпечним нормам, що надає можливість оптимістичного прогнозу майбутнього розвитку. Клієнтами фітнес-клубу «Форма» є люди різних вікових груп, соціальних верств та з різним рівнем доходу.

3. За результатами стратегічного аналізу привабливості ринку фітнес-послуг А. Томпсона й А. Стрікланда встановлено:

- вітчизняний ринок фітнесу є одним з самих швидкозростаючих у світі. Стимулюючим фактором зростання є залежність від платоспроможності населення, яка в силу кризових явищ є низькою;

- на ринку спостерігається висока інтенсивність конкуренції через низькі бар'єри для глобальних компаній. Активно розвиваються мережеві фітнес-клубу. Через незначну кількість басейнів. Останні є значною конкурентною перевагою;

За результатами аналізу ринок є перспективним через його швидке зростання, та наявність суттєвих рушійних сил: за рахунок зміни ставлення до підтримки здоров'я, престижності занять фітнесом і підвищення уваги людей до свого тіла є значний потенціал його зростання.

4. Відповідно до розробленої нами моделі формування конкурентної стратегії забезпечення ринкового лідерства було проведено аналіз мотивації клієнтів фітнес-клубу з використанням анкетного опитування. За його результатами нами встановлено:

- найпопулярнішими мотивами відвідування фітнес-центрів є мотиви, пов'язані з досягненням певних фізичних результатів, оздоровчі мотиви, а також мотиви, пов'язані із відчуттям клієнтів (подобатися собі, відчуття впевненості в собі і т.п.).

- запропоноване ранжування мотивів клієнтами надало змогу встановити, що домінуючим мотивом заняття фітнесом є прагнення людей до вдосконалення фізичної форми і поліпшення фізичних показників.

З метою визначити прихованих мотивів було проведено додаткове опитування, яке надало змогу оцінити - чому споживачі фітнес-послуг хочуть мати гарну фізичну форму. Були виявлені приховані мотиви стосовно прагнення: підвищити свою самооцінку і отримати від цього задоволення; бажання продемонструвати свою форму оточуючим і тим самим заслужити їх схвалення і увагу.

Визначено, що на споживчу поведінку клієнтів в значному ступені впливає їх стать.

В основі мотивації чоловіків лежить прагнення мати перевагу у фізичній силі. Жінкам більш властиве прагнення досягти привабливої зовнішності і краси і тим

самим завоювати увагу оточуючих. Існує виражена гендерна специфіка в мотивації споживачів фітнес-послуг: мотиви жінок засновані на емоціях, чоловіків - на прагматизмі.

5. Аналіз споживчих переваг було проведено з використанням анкетного опитування. Аналіз розпочато з початкової стадії споживання фітнес-послуг - інформаційного пошуку.

Результати опитування продемонстрували важливість інструменту «з вуст в уста». Цей канал сприяє не тільки залученню нових клієнтів, а й формуванню позитивного іміджу фітнес-клубу.

Серед причин вибору фітнес-клубу клієнти виділили наявність необхідних умов для занять фітнесом та великий вибір тренажерів.

За відповідями на питання - яким чином клієнти вибирають фітнес-клуб, було встановлено, що серед ціннісних дисциплін клієнти надають перевагу операційним факторам.

Серед видів занять клієнти в цілому віддають більшу перевагу груповим програмам та заняттям в тренажерному залі. При цьому існує суттєві гендерні відмінності у відношенні до потреб споживаних фітнес-продуктів. Жінки віддають перевагу груповим фітнес-програмам, чоловіки - заняттям у тренажерному залі. Також по різному віддають переваги заняттям клієнти за віком. Молодь у рівному ступені відмічає тренажерний зал і групові заняття. Людям середнього та старшого покоління більше подобаються групові заняття і заняття з тренером у тренажерному залі, а також заняття в басейні

Визначено, що значний попит існує на додаткові послуги фітнес-клубу (сауни, солярію, масажу).

6. Аналіз задоволеності споживачів послугами фітнес-клубу було оцінено за факторами: цінова пропозиція; персонал; внутрішні атрибути; додаткові пропозиції.

Оцінювання було виконано з використанням моделі впевненості Шортліффа. За результатами оцінювання було встановлено, що всі складові за винятком задоволеності додатковими пропозиціями мають високе значення. Незадоволеність виявлена в найбільшому ступені за складовою широкий вибір додаткових послуг. На підставі проведеного дослідження встановлено, що для реалізації стратегії

лідирів необхідно збільшити додаткові послуги. Запропоновано відкрити фітнес-бар, на відсутність якого скаржаться клієнти.

7. Запропоновано відкрити фітнес-бара на незайнятих площах клубу біля сауни, де відвідувачі зможуть зробити замовлення через адміністратора spa-зони. У такий спосіб будуть задовільнені потреби клієнтів у додаткових послугах шляхом продажу їм продуктів спортивного та здорового харчування, а також гарячих напоїв. За показниками інвестиційної привабливості доведено, що проект є доцільним.

АНОТАЦІЯ

Гуменко Катерина Максимівна.

**Тема: Формування конкурентної стратегії на засадах концепції
ринкового лідерства.**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 "Менеджмент" за магістерською програмою
«Менеджмент організацій»

Одеський національний економічний університет, Одеса, 2020.

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – фітнес-клуб «Формула».

У роботі розглянуто теоретичні основи конкуренції та конкурентних стратегій. Запропоновано модель процесу формування конкурентної стратегії забезпечення ринкового лідерства, що надає можливість обрати конкурентну стратегію та формує конкурентні переваги. Надано загальну характеристику діяльності фітнес-клубу «Формула». Встановлено, що ринок фітнес-послуг є зростаючим. Проведено аналіз та анкетування з мотивації та задоволеності споживачів, виявлено основні потреби клієнтів. Запропоновано відкриття фітнес-бару на незайнятих площах клубу з продажу спортивного та здорового харчування, доведено його інвестиційну привабливість.

Ключові слова: конкуренція; конкурентні стратегії; фітнес-послуги; аналіз привабливості; ринкове лідерство; споживчі переваги; модель впевненості Шортліффа; додаткові послуги; фітнес-бар.

ANNOTATION

Gumenko Kateryna Maksymivna.

Enterprise management based on the concept of market leadership

Qualification work for a master's degree

in the specialty 073 "Management" in the master's program "Management of Organizations" - Odessa National University of Economics, Odessa, 2020.

The master's qualification work consists of three sections. The object of research is the fitness club "Formula".

The paper considers the basics of competition and competitive strategies. To propose a model of the process of forming a competitive strategy to ensure market leadership, which provides an opportunity to choose a competitive strategy and form competitive advantages. The general characteristic of activity of fitness club "Formula" is carried out, according to all analyzes it is established that the market of fitness services is growing. Analyzes and questionnaires were conducted to motivate and satisfy consumers, and to identify the main needs of customers. It is proposed to open fitness bars in the unoccupied areas of the club for sports and healthy eating, and to prove its investment attractiveness.

Key words: competition; competitive strategies; fitness services; attractiveness analysis; market leadership; consumer preferences; Shortliff confidence model, additional services; fitness bar.