

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/diplomnaya-rabota/34611>

**Тип работы:** Дипломная работа

**Предмет:** Экономика

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВВЕДЕНИЕ.....                                                                                                     | 5  |
| 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ<br>КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ .....                                   | 8  |
| 1.1 Понятие и сущность конкурентоспособности предприятия.....                                                     | 8  |
| 1.2 Факторы, влияющие на конкурентоспособность<br>предприятия.....                                                | 13 |
| 1.3 Критерии и методы оценки конкурентоспособности<br>предприятия.....                                            | 17 |
| 1.4 Управление конкурентоспособностью предприятия.....                                                            | 23 |
| 2. АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ ЗАО<br>«ГЕЛЕНДЖИКСКИЙ ДЕЛЬФИНАРИЙ».....                   | 26 |
| 2.1 Организационно-экономическая характеристика ЗАО «Геленджикский<br>дельфинарий».....                           | 26 |
| 2.2 Оценка конкурентоспособности ЗАО «Геленджикский<br>дельфинарий».....                                          | 31 |
| 2.3 Исследование управления конкурентоспособностью ЗАО «Геленджикский<br>дельфинарий».....                        | 51 |
| 3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ<br>КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ЗАО «ГЕЛЕНДЖИКСКИЙ<br>ДЕЛЬФИНАРИЙ»..... | 54 |
| 3.1 Совершенствование политики продвижения предприятия.....                                                       | 54 |
| 3.2 Мероприятия по повышению качества обслуживания.....                                                           | 58 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....                                                                                                   | 62 |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....                                                                               | 64 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ.....                                                                                                   | 67 |

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. В современных условиях, в связи с формированием рыночных отношений, с развитием промышленности, медицины и науки во многих отраслях происходит ужесточение конкуренции. В сложившихся условиях каждый хозяйствующий субъект для успешного функционирования и оценки своих будущих перспектив должен не только изучать свою конкурентоспособность, но и грамотно управлять ею. В этой связи предприятие является отправной точкой процесса управления конкурентоспособностью.

В условиях перманентного экономического соперничества проявилась необходимость реализации качественного продвижения продукта и услуг. На многих рынках господствует монополистическая конкуренция: большое количество компаний, каждая из которых имеет небольшую долю рынка и слабо дифференцированные продукты. Таким образом, выбранная тема выпускной квалификационной работы является достаточно актуальной. В современных рыночных условиях, руководство, в качестве повышения эффективности, а также достижения стратегических целей предприятия должно уделять особое внимание не

только анализу, но и грамотному управлению конкурентоспособностью предприятия.

## 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

### 1.1 Понятие и сущность конкурентоспособности предприятия

Вопросы конкуренции и конкурентоспособности предприятия до сих пор волнуют многих ученых и являются одной из распространенных тем в экономической теории. Еще Адам Смит говорил, что «невидимая рука рынка управляет миром, а конкуренция все расставляет на свои места, укрепляя рыночную

экономику, и люди, стремящиеся лишь удовлетворить свои собственные интересы, в конечном итоге работают на благо общества» [4, с. 25]. Достаточно много работ, посвященных изучению данной проблемы, опубликовано как в отечественной, так и в зарубежной литературе.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что в литературе не существует систематизированного подхода к понятию «конкурентоспособность предприятия», в зависимости от научных взглядов, динамично изменяющейся экономики многие авторы разнообразно трактуют данное понятие. Так, например, С.И.

2

Ожегов в «Толковом словаре русского языка» в основе конкурентоспособности рассматривает способность противостоять конкурентам. Данное определение дает поверхностную характеристику конкурентоспособности, не раскрывая сущности явления, и не может быть применимо для оценки конкретного предприятия, товара либо услуги [23, с. 354].

Б. А. Райзбер, Е. Б. Стародубцева, а также И.И. Ополченев отмечают, что конкурентоспособность предприятия напрямую зависит от конкурентоспособности его продукции, выпускаемой на конкретном рынке. Понятие конкурентоспособности продукции также не имеет однозначного определения. Например, И. И. Ополченев считает, что конкурентоспособность продукта связана с его ценностью, а не с превосходными характеристиками как таковыми (т.е. соотношение цена-качество), и дает следующее определение: «Конкурентоспособность продукции – это уровень ценности данного продукта для совершающего реальную покупку потребителя» [24, с. 56]. А. Д. Чудновский утверждает, что продукция является конкурентоспособной только тогда, когда соответствует требованиям определенного рынка в рассматриваемый период. На основании данных определений мы пришли к выводу, что конкурентоспособность продукции – это характеристика товара, отвечающая требованиям рынка и определяющая его отличие от товара-конкурента как степенью соответствия конкретной потребности, так и степенью затрат на ее удовлетворение.

## 1.2 Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия

Поскольку конкурентоспособность предприятия зависит не только от его деятельности, но и от внешней среды, целесообразно выявить и проанализировать факторы, оказывающие значительное влияние на конкурентную среду предприятия.

Под факторами конкурентоспособности предприятия понимают «явления или процессы производственнохозяйственной деятельности предприятия и социально-экономической жизни общества, которые вызывают

изменения абсолютной и относительной величины затрат на производство и реализацию продукции, - а в результате изменение уровня конкурентоспособности самого предприятия» [9, с. 76].

Поскольку в литературных источниках не существует единой концепции обоснования комплекса факторов, влияющих на конкурентоспособность, предлагаем рассмотреть основные подходы к определению данного явления.

По результатам исследования французских экономистов А. Олливе, А. Дайана, Р. Урсе [28, с. 125] компания обеспечивает себе уровень конкурентоспособности по следующим факторам:

1. Концепция товара и услуги, на которой базируется деятельность предприятия.
2. Качество.
3. Цена товара и услуги с возможной наценкой.
4. Финансы, как собственные, так и заемные.
5. Торговля – с точки зрения коммерческих методов и средств деятельности.
6. Послепродажное обслуживание.
7. Внешняя торговля предприятия, позволяющая ему позитивно управлять отношениями с властями, прессой и общественным мнением.
8. Предпродажная подготовка (способность, предвидя запросы потребителей убедить их в своих эксклюзивных возможностях по удовлетворению этих запросов).

Использование системы данных факторов позволяет провести оценку конкурентных возможностей предприятия путем выявления его сильных и слабых сторон.

Согласно теории М. Портера [25, с. 54] факторы конкурентоспособности можно разделить на несколько групп:

1. Основные и развитые.
2. Общие и специализированные.
3. Естественные и искусственно созданные.

#### 4. Внешние и внутренние.

К основным факторам относятся природные ресурсы, климатические условия, географическое положение страны, неквалифицированная и полуквалифицированная рабочая сила. Развитые факторы включают в себя современную инфраструктуру обмена информацией, высококвалифицированные кадры, высокотехнологичные производства.

К общим факторам Портер относит факторы, которые могут быть использованы в широком спектре отраслей, такие как система автомобильных дорог, дебитный капитал, персонал с высшим образованием. Специализированными факторами являются базы данных в определенных отраслях знаний, узкоспециализированный персонал, специфическая инфраструктура и другие факторы, применяемые в ограниченном числе отраслей.

#### 1.3. Критерии и методы оценки конкурентоспособности предприятия

Как было отмечено, конкурентоспособность предприятия зависит от ряда факторов, следовательно, может быть оценена с помощью набора критериев. Рассмотрим определение понятия критерий конкурентоспособности. «Критерий конкурентоспособности – это качественная или количественная

3 характеристика продукции, служащая основанием для оценки конкурентоспособности предприятия» [23, с. 87].

Критерий конкурентоспособности бывает единичным и комплексным.

Единичный критерий конкурентоспособности является одной из простых характеристик, определяющих конкурентоспособность. Примером данного критерия является продажная цена.

Комплексный критерий конкурентоспособности состоит из совокупности характеристик, определяющих конкурентоспособность. В свою очередь, комплексный критерий имеет разновидности: групповой и обобщенный критерии. Групповой критерий конкурентоспособности – «это комплексный критерий, который относится к группе характеристик, определяющих конкурентоспособность товара с той или иной стороны» [24, с. 56]. Например, уровень качества, имидж, уровень новизны, информативность товара, цена потребления. Необходимо отметить, что некоторые критерии могут выступать как в роли единичных, так и в

роли групповых критериев, например, продажная цена с позиции потребителя – это единичный критерий, а с позиции предприятия-изготовителя – групповой.

Обобщенный критерий – это комплексный критерий, который является результативным в оценке конкурентоспособности предприятия. Например, рейтинг товара, уровень конкурентоспособности продукции и др.

#### 1.4 Управление конкурентоспособностью предприятия

Проблема управления конкурентоспособностью предприятия рассматривается в трудах многих ученых, так как конкурентоспособность выступает в качестве ключевого понятия, характеризующего современный рынок. В свою очередь, управление конкурентоспособностью и качеством являются основными стратегическими направлениями развития любого предприятия.

В качестве управляющего объекта, конкурентоспособность охватывает как внешние, так и внутренние факторы деятельности предприятия. Выступая в качестве своеобразного показателя положения предприятия

на рынке, а также в качестве финансового индикатора, конкурентоспособность способна воздействовать на различные стороны деятельности предприятия, а также на оборотный капитал [34, с. 46].

Таким образом, под управлением конкурентоспособностью понимается непрерывный планомерный процесс воздействия на всех уровнях на факторы и условия, обеспечивающий создание продукции оптимального качества и полноценное ее использование. Управление конкурентоспособностью также рассматривается как

часть общего управления производством и в качестве одной из ветвей его дерева целей.

Следует отметить, что в процессе управления конкурентоспособностью предприятия задействованы все взаимосвязанные категории: объект, субъект управления, цели, стратегия и тактика и т.д. При управлении конкурентоспособностью предприятия непосредственными объектами управления выступают те процессы производства, которые оказывают влияние на качество выпускаемого продукта, кадровый состав предприятия, его финансовые ресурсы и производственные возможности. Разработка и принятие управленческого решения в данном случае напрямую зависит от соответствия фактического состояния процесса с его характеристиками, которые заданы программой управления.

В свою очередь субъектом управления конкурентоспособностью выступают управляющие органы, которые

находятся на всех уровнях иерархии организационной структуры, в лице ответственных, основной задачей которых является достижение и содержание планируемого состояния.

Как было отмечено в п.1.1 настоящей ВКР, основные цели конкурентоспособности определяются показателями эффективности деятельности предприятия в целом. Управление достижением данных целей осуществляется посредством исполнения плановых показателей, стоящих перед структурными подразделениями, которые реализуют процессы путем установления в выдвинутых планах показателей результативности и эффективности. В качестве обеспечения максимальной эффективности организации процесса управления конкурентоспособностью руководителями среднего звена разрабатывается стратегия и

тактика, представляющая собой целенаправленную деятельность в краткосрочном периоде [34, с. 69].

## 2. АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ ЗАО

### «ГЕЛЕНДЖИКСКИЙ ДЕЛЬФИНАРИЙ»

#### 2.1 Организационно-экономическая характеристика ЗАО «Геленджикский дельфинарий»

На основании действующего законодательства РФ в соответствии с Учредительным договором участников от 14 декабря 2004 года было создано Закрытое Акционерное Общество «Геленджикский дельфинарий». Компания имеет предусмотренный законодательством пакет учредительных документов - Устав и учредительный договор, а также сформированный уставный капитал, который при создании фирмы стал для

нее первоначальной имущественной базой.

ЗАО «Геленджикский дельфинарий» является юридическим лицом, имеет круглую печать и штампы со своим наименованием, эмблему и другие реквизиты необходимые для хозяйственной деятельности: ОГРН 1042301880037, ИНН 2304042327, КПП 230401001. Предприятие ведет бухгалтерский учет и статистическую отчетность [1].

ЗАО «Геленджикский дельфинарий» обладает полной хозяйственной самостоятельностью в вопросах определения формы управления, принятия хозяйственных решений, сбыта услуг, установления цен на

4  
определенный вид услуг, оплаты труда, распределения прибыли после уплаты налогов и других обязательных платежей.

Предприятие осуществляет свою деятельность на территории Краснодарского края в г. Геленджик.

Юридический адрес: 353460, Россия, г. Геленджик, ул. Луначарского д. 130; тел. (86141) 3-19-70, 3-30-33; факс: (86141) 3-37-93; e-mail: info@dolphin-gel.ru, сайт: <http://dolphin-gel.ru>. Режим работы ЗАО

«Геленджикский дельфинарий» составлен на основании статистических наблюдений за потребителем и выглядит следующим образом: Вт-Пт: 08:00 – 17:00, Пн: выходной день [1].

Основным источником правового регулирования деятельности ЗАО «Геленджикский дельфинарий» являются: Конституция РФ, Гражданский кодекс РФ и федеральный закон «О Закрытом Акционерном Обществе». В соответствии с Уставом основным видом деятельности ЗАО «Геленджикский дельфинарий» является зрелищная развлекательная деятельность. Предприятие также вправе осуществлять следующие виды деятельности:

1. Розничная торговля в неспециализированных магазинах.

2. Деятельность баров.

Услуги компании ориентированы не только на массовые посещения, ЗАО «Геленджикский дельфинарий» старается учитывать индивидуальные потребности каждого клиента посредством продажи билетов на эксклюзивные представления.

Миссия компании – способствовать развитию цивилизованного рынка развлекательных услуг, обеспечивая по доступным ценам качественные программы, соответствующий лучшим стандартам.

Так как ЗАО «Геленджикский дельфинарий» является коммерческим предприятием, то его основной целью (как и любого коммерческого предприятия) является получение прибыли, а также достижение долгосрочного сотрудничества с поставщиками и потребителями услуг, организация индивидуального подхода к каждому клиенту.

Приоритеты компании:

1. Широкий спектр предоставляемых услуг.

2. Высокий кадровый потенциал.

3. Гибкая ценовая политика.

4. Качественное обслуживание.

Главными задачами ЗАО «Геленджикский дельфинарий» являются:

1. Занятие определенного сегмента рынка Краснодарского края на основе эксклюзивных шоу-программ и представлений.
2. Повышение качества услуг.
3. Совершенствование информационной и материальной базы компании.
4. Разработка мероприятий по повышению квалификации персонала.
5. Поддержание формы обученных животных.
6. Обучение животных новым элементам программы.

Спрос на основной продукт компании носит сезонный характер, в летний период представления проходят дважды в день и состоят из 4-х блоков:

1. Вводная часть.
2. Выступление представителей отряда ластоногих.
3. Выступление представителей отряда китообразных.
4. Предоставление дополнительных услуг.

## 2.2 Оценка конкурентоспособности ЗАО «Геленджикский дельфинарий»

Сфера имеет специфические особенности в порядке осуществления производственного процесса, в свойствах готовой продукции, в отношениях между сотрудниками компаний и потребителями. Поэтому и оценка конкурентоспособности предприятий данной отрасли имеет свои отличительные черты. В процессе анализа и изучения особенностей конкурентоспособности предприятий сферы услуг были определены следующие методы ее оценки: SWOT-анализ, метод экспертных оценок, рейтинговая оценка конкурентоспособности.

Для комплексной оценки внутренних и внешних факторов, влияющих на развитие ЗАО «Геленджикский дельфинарий» используем метод SWOT-анализа.

Проведем внутренний аудит предприятия, проранжируем сильные и слабые стороны по ключевым факторам

(см. приложение 1). Наиболее распространенным методом ранжирования является присвоение факторам числовых значений – 1, 5, 10, где:

- 1 – наименее значимый фактор;
- 5 – важный фактор;
- 10 – наиболее значимый фактор.

В качестве экспертов выступали генеральный директор ЗАО «Геленджикский дельфинарий» Васильев А.А., руководитель консалтинговой компании «MasterJet» Абдина М.А.

На основе SWOT – матрицы сформируем модели возможных стратегий предприятия, сопоставив все возможные варианты комбинаций полей SO, WO, ST, WT в приложении 3.

5

На основании проведенного анализа можно сделать следующие выводы:

1. Сопоставление на поле SO возможности продвижения и выхода на новые рынки с сильными сторонами предприятия создает благоприятные условия, прежде всего, в отношении перспективной, грамотно выстроенной имиджевой. К этому необходимо добавить активную атакующую стратегию путем расширения географии продаж, минимизации расходов и активного продвижения предприятия;
2. На поле ST угрозы усиления конкурентного давления касаются, прежде всего, цен на услуги, предлагаемые компанией. С учетом сильных сторон ЗАО «Геленджикский дельфинарий» (финансовая устойчивость, эффективное использование рекламы через рекомендации, высокое качество обслуживания, репутация) маркетинговую стратегию для сложившейся ситуации на рынке можно определить как оборонительную.
3. Комбинация факторов на поле WO позволяет за счет появившихся возможностей (увеличение рентабельности при использовании заемного капитала) устранить слабые стороны (недостаточно проработанная имиджевая политика, отсутствие эффекта финансового рычага).
4. Поле WT предполагает сочетание слабых сторон с одновременной реализацией угроз, нависающих над компанией. Данная стратегия сформулирована на основе результатов проведенного исследования и направлена на политику укрепления позиций и уязвимых мест предприятия: улучшение качества обслуживания, высокое качество обслуживания за счет внедрения системы мотивации персонала, эффективное использование финансовых ресурсов.

## 2.3 Исследование управления конкурентоспособностью ЗАО «Геленджикский дельфинарий»

Согласно проведенного анализа конкурентоспособности ЗАО «Геленджикский дельфинарий» в п. 2.2 настоящей ВКР, можно отметить ряд недостатков, а также конкурентных преимуществ предприятия,

которые используются в существующей стратегии предприятия.

Согласно данным рисунка, основная стратегия предприятия разработана с учетом повышения конкурентоспособности и укрепления конкурентных позиций на рынке. В связи с этим, для достижения стратегических целей и задач, предприятие использует свои сильные стороны и конкурентные преимущества:

1. Комплексность процесса управления.

Организационная структура предприятия выстроена по такому принципу, что все структурные звенья имеют

взаимосвязь между собой и в то же время свою зону ответственности. Данный аспект указывает на эффективность менеджмента и является весомым преимуществом во внешней и внутренней политики предприятия.

2. Анализ затрат.

Предприятие придерживается современных методических положений учета затрат в процессе своей деятельности, стараясь обеспечить качественно новый уровень управления издержками производства, а также формирования цен на программы и входные билеты, усиливая конкурентные возможности посредством увеличения объемов продаж.

3. Планирование производства.

С учетом анализа затрат, предприятие в достижении стратегических целей использует планирование производства, которое заключается в разработке новых программ выступлений, формирование перспективных и годовых планов по снижению себестоимости услуг, а также оптимизации расходования энерго и топливных ресурсов.

4. Совершенствование трудовой мотивации.

3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ЗАО «ГЕЛЕНДЖИКСКИЙ ДЕЛЬФИНАРИЙ»

3.1 Совершенствование политики продвижения предприятия

Согласно исследованию конкурентоспособности предприятия, проведенного в п. 2.2 настоящей ВКР было выявлено, что на предприятии слабо развита политика продвижения.

С целью продвижения услуг ЗАО «Геленджикский дельфинарий» на рынок необходимо проведение комплексных мероприятий по продвижению, которые предусматривают сокращение расходов в межсезонье и наращивание интенсивности рекламной компании в летний период времени. В первую очередь рекомендуется уделить внимание рекламной компании дельфинария, так как предприятие должно не только

информировать потребителей о своей деятельности и услугах, но и перманентно поддерживать уровень спроса.

В сфере стимулирования сбыта необходимо, в первую очередь, распространить стимулы на сотрудников компании. Для мотивирования персонала целесообразно ежеквартально выдавать денежные премии при условии выполнения плана продаж. В случае его перевыполнения премию рекомендуется увеличить на сумму, равную 10% от стоимости каждого проданного билета.

Для оптимизации продвижения дельфинария в Интернете необходимо создание аккаунта в таких социальных сетях как «ВКонтакте» и «Instagram». В социальных сетях целевую аудиторию нужно

6

привлекать интригующей информацией о предлагаемых услугах и программах, проходящих в дельфинарии.

Вместо публикации перечня предложений следует размещать информацию о конкретных шоу и акциях, снабжая сообщение броским заголовком и достоверными фотографиями для стимулирования потребителя к желанию остановить выбор на данном предложении. Также на страницах в соцсетях необходимо размещать

ссылки на сайт дельфинария, где потребитель может воспользоваться виртуальным туром по дельфинарию и получить более полную информацию о предлагаемых услугах.

Перечень предложений рекомендуется размещать на странице дельфинария без публикации: заинтересованный потребитель будет иметь возможность получить больше сведений, но уже по собственному желанию. При добавлении в список контактов нового потенциального клиента целесообразно посредством переписки выяснять, какие предложения могут его заинтересовать, и получать согласие на предоставление информации о них (не чаще раза в месяц, чтобы не вызвать раздражение).

Кроме того, аккаунт «Геленджикского дельфинария» в социальной сети в последующем необходимо

преобразовать в сообщество. В сообществе целесообразно публиковать увлекательную информацию о скидках, предстоящих PR-акциях, давать ссылки на отзывы посетителей. Так сообщество привлечет больше подписчиков.

В качестве продвижения на иностранном рынке необходимо рассмотреть возможность интерпретации сайта

на английском языке. В качестве расширения географии продаж и продвижения в соседние города и регионы необходимо внедрить на сайт модуль онлайн бронирования и покупки билетов на представления. Рекомендуются использовать рекламу на радиостанции «Авторadio». Рекламное сообщение является ясным и лаконичным, привлекает внимание зрителя благодаря озвучиванию выгодных предложений и, соответственно, в модерации не нуждается. Ротация должна осуществляться в течение недели шесть раз в день в прайм-тайм: в 07:00, 08:00, 09:00, 18:00, 19:00, 20:00. Для закрепления эффекта радиорекламы необходимо повторять рекламное сообщение на радиостанции в начале апреля и июле – в период пика отпусков.

Главным требованием, предъявляемым руководством предприятия к программе продвижения, является сочетание высокой эффективности и низкой стоимости. В соответствии с пожеланиями дирекции основной рекомендательной базы, разработанной для продвижения ЗАО «Геленджикский дельфинарий» на рынке развлекательных услуг, является PR-акция. Связи с общественностью позволят дельфинарию стать известным широкому кругу потребителей, сформировать положительный имидж и минимизировать затраты на продвижение.

### 3.2 Мероприятия по повышению качества обслуживания

В качестве повышения эффективности деятельности ЗАО «Геленджикский дельфинарий», а также укрепления делового имиджа на рынке развлекательных услуг необходимо проведение регулярной оценки и

совершенствования качества обслуживания. В связи с этим рекомендуется:

1. Для оценки качества обслуживания использовать методику Mystery Guest, которая предусматривает не только контроль и качество обслуживания, но и информирует сотрудников о потребностях клиентов, а также стимулирует сотрудников исполнять добросовестно свою работу при помощи мотивирующих систем вознаграждения и улучшает программу продвижения дельфинария. Для оценки качества обслуживания рекомендуется обратиться к услугам компаний, которые предоставляют диагностику качества обслуживания в связи с тем, что полноценно и объективно оценить качество обслуживания менеджмент дельфинария не может в силу отсутствия в штате отдела контроля качества, а также отсутствием опыта проведения подобных мероприятий. В свою очередь, следует отметить, что персонал дельфинария также не

способен дать объективной оценки качеству выполняемой ими работы.

2. Внедрить систему аттестации персонала, которая должна быть регламентирована специально разработанным Положением «О порядке проведения аттестации персонала ЗАО «Геленджикский дельфинарий» и проводиться согласно графику, представленному в таблице 15.

Согласно данным таблицы ответственным за проведение аттестации назначается руководитель отдела кадров, в обязанности которого необходимо включить разработку и утверждение графика аттестации, а также отбор сотрудников, которых необходимо аттестовать. Таким образом, аттестация персонала позволит

руководству дельфинария отслеживать стратегических показателей посредством годовой отчетности и аттестации персонала, благодаря которой выявляются потенциальные возможности сотрудников, определяется уровень квалификации и потребность в обучении персонала, формируется кадровый резерв.

3. Внедрить программу обучения персонала, включающую групповые тренинги, основанные на моделировании определенной ситуации, например, предлагается найти пути решения к поставленной задаче

путем ролевой игры, данный метод позволит специалистам самостоятельно осваивать современные и перестраивать традиционные способы профессиональной деятельности на пути к достижению цели.

Данный

метод позволяет не только повысить мотивацию персонала, но и способствует тому, что приобретенные навыки сразу можно реализовывать на практике и получать актуальные знания. Данные тренинги будут хорошо воздействовать на развитие профессиональной компетентности. Также для эффективного обучения руководящего состава необходимо включить обмен опытом с коллегами, например, участие в конференциях, круглом столе (например, по вопросам развития туризма в регионе), участие в

профессиональных выставках и форумах. Данный метод позволит руководству отслеживать изменения в профессиональной области и стремиться к самообразованию.

#### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В дипломной работе изучены и систематизированы теоретические материалы, характеризующие основные особенности управления конкурентоспособностью предприятия, раскрыты понятие и сущность конкурентоспособности, проанализированы особенности управления конкурентоспособностью предприятия, определены критерии оценки и система факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятия. На основании проработки теоретического материала проведена оценка конкурентоспособности ЗАО «Геленджикский дельфинарий», изучены особенности управления конкурентоспособностью дельфинария и разработаны рекомендации по ее совершенствованию. По полученным в ходе анализа результатам можно сделать следующие выводы:

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Сайт ЗАО «Геленджикский дельфинарий» [Электронный ресурс]. – Режим доступа <http://dolphingel.ru>
2. Ансофф И. Анализ конкурентоспособности/Книга конкурента. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 425 с.
3. Алексунин В.А. Маркетинг. – СПб.: АЛЬЯНС, 2016. – 200 с.
4. Быков В.А, Философова Т.Г. Конкуренция. Инновация. Конкурентоспособность. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 292 с.
5. Власова М.Л. Социологические методы в маркетинговых исследованиях. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 324 с.
6. А. Дайан. Академия рынка: маркетинг: Пер. с фр./ Науч. ред. А.Г. Худокормов. – М.: Экономика, 2015. – 572 с.
7. Громова О.Н. Формирование стратегии управления поведением потребителя. – СПб.: Питер, 2015 – 325 с.
8. Елисеева И.И. Общая теория анализа рыночных возможностей. – М.: ЭСКМО 2013. – 127 с.
9. Егоров Ю.Н. Основы маркетинга – М.: ИНФРА - М, 2015. – 272 с.
10. Карлгаард Р. Международная конкуренция. – М.: РИД ГРУПП, 2016. – 543 с.
11. Князева А.И. Использование стратегического анализа рыночной среды для повышения конкурентоспособности предприятия // Российский аналитический журнал для деловых людей, №70, март 2016 г.
12. Котлер Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии. / Перевод с англ языка Гольдича В.А. и Оганесовой В.А. Науч. редактор Соловьёв Б.А. – М.: Изд. АСТ, 2013. – 272 с.
13. Лифиц Л.М. Конкурентоспособность товаров и услуг. – М.: ЭСКМО, 2016. – 216 с.
14. Левшина О.Н. Современные методы обеспечения конкурентоспособности в предпринимательстве. – М.: ЭСКМО, 2014. – 312 с.
15. Любимов И.Н. Экономика. – М.: ВЛАДОС, 2013. – 325 с.
16. Маркова В. Методические вопросы планирования производства на основе маркетинга. – СПб.: ЛИТЕРА, 2013. – 220 с.
17. Маслов В.И. Рыночные возможности предприятия в условиях эффективной организационной культуры: Учебник. М.: – ЭСКМО, 2014. – 258 с.
18. Малышев М.Г. Управление конкурентоспособностью. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 88 с.
19. Никитина О.В. Методы оценки инновационной активности предприятий. – СПб.: Литера, 2016. – 189 с.
20. Нурышев Г.Н. Маркетинг. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 304 с.
21. Ожегов С. Словарь русского языка. – М.: АСТ 2016. – 1200 с.
22. Ополченев И.И. Управление конкурентоспособностью в сфере услуг. – М.: Кнорус, 2013. – 268 с.
23. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей конкурентов – М.: ИНФРА-М, 2016. – 454 с.
24. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь. – М.: – ИНФРА-М – 2013.
25. Рикардо Д. Конкурентные преимущества в денежном выражении. –М.: ФЕНИКС, 2016. – 464 с.
26. Семеркова М.Н. Теория и методология управления конкурентоспособностью. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 329 с.
27. Стародубцева Е.Б, Райзберг Б. Современный экономический словарь. – М.: АСТ, 2014. – 512 с.
28. Смольянова Е. Л. Методика планирования маркетинговой деятельности фирмы. СПб: Амфора –

2015. – 254 с.

29. Фасхиев Х.А. Определение конкурентоспособности предприятия // Менеджмент в России и за рубежом. – 2015. - №4, с.75.

30. Царев В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий. Теория и методология –М.: ИНФРА-М, 2013. – 532 с.

31. Фокс Д. Конкурентоспособность предприятия. – М.: ПРОФИ, 2016. – 342 с.

8

32. Чурсин А.А Теоретические основы управления конкурентоспособностью – М.: ЭСМО, 2013. – 524 с.

33. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика. – М.: Гном и Д, 2013. – 325 с.

*Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:*

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/34611>