

**Использование бенчмаркинга
для формирования
конкурентных преимуществ
предприятий (на примере
фитнес-центра «Здоровье» и
Сыктывкарского городского
плавательного бассейна)**

Исполнители: студентки 434 группы
Кузьмина М. А.
Синцова Ю. Е.

Цель: анализ конкурентных преимуществ предприятий и разработка рекомендаций по использованию бенчмаркинга для управления конкурентными преимуществами.

Объект исследования – бенчмаркинг как систематический процесс оценки и сравнения услуг и методов организации деятельности предприятий.

Предмет исследования – конкурентные преимущества фитнес-центра «Здоровье» и Сыктывкарского городского плавательного бассейна как результат бенчмаркинга.

Задачи курсовой работы:

- определить понятие «бенч-маркинг» и сущность данного процесса;
- рассмотреть историю возникновения бенчмаркинга и его виды, этапы;
- охарактеризовать процесс бенчмаркинга;
- дать определение понятия «конкурентное преимущество» и их классификацию;
- изучить методы достижения конкурентных преимуществ;
- рассмотреть организацию деятельности фитнес-центра «Здоровье» и Сыктывкарского городского плавательного бассейна;
- сравнить ассортимент предлагаемых услуг по предприятиям, и выявить предпочтения клиентов;
- выявить конкурентные преимущества этих предприятий;
- дать рекомендации.

ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПОНЯТИЙ

Бенчмаркинг - процесс сравнения компанией своих продуктов и процессов с продуктами и процессами конкурентов или ведущих фирм других отраслей для выявления новых путей повышения их качества и эффективности (Ф. Котлер).

Конкурентоспособность организаций - это способность производителей и продавцов товаров конкурировать со своими соперниками, поставляющими на те же рынки аналогичные товары.

ООО фитнес-центр "Здоровье"

Дата открытия: 2004г.

Адрес: улица К. Маркса, 182.

Режим работы: 8.00-20.00

Исполнительный директор:
Шебанова М. А.

Число сотрудников: 65 человек



МОУ ДО «Детско- юношеская спортивная школа №3» или Сыктывкарский городской плавательный бассейн



Дата открытия: 1979г.

Адрес: улица Первомайская 74.

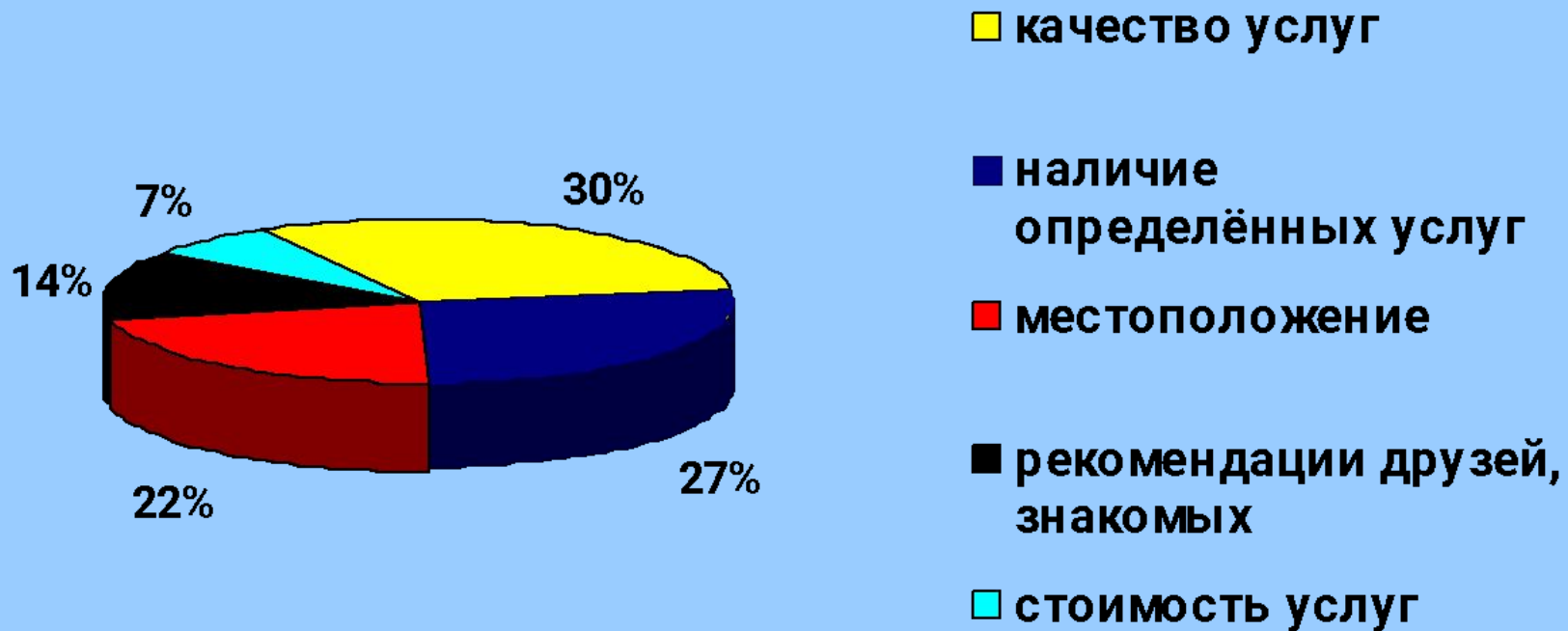
Режим работы: 7.00-24.00 (ВТ-СБ)
7.00-22.00 (ПН, ВС)

Директор: Выборова Т.

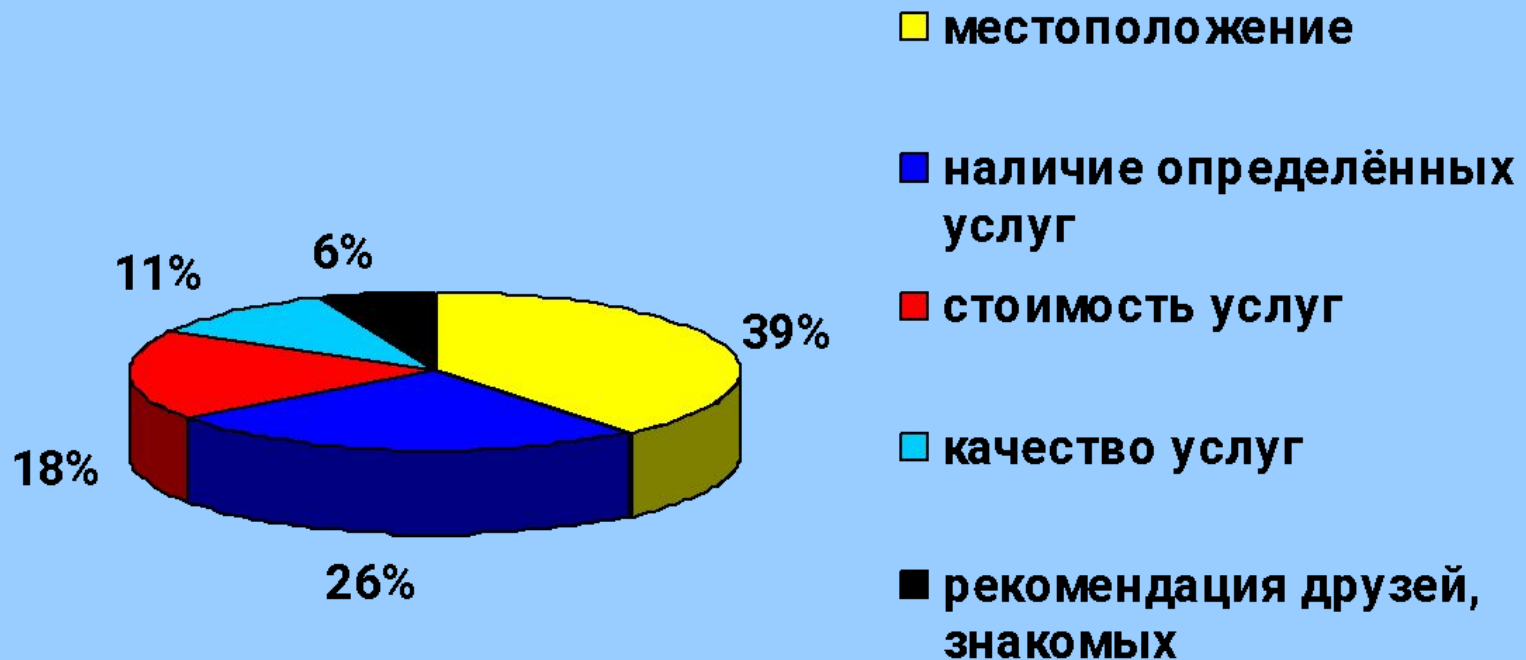
Число сотрудников: 60 человек.



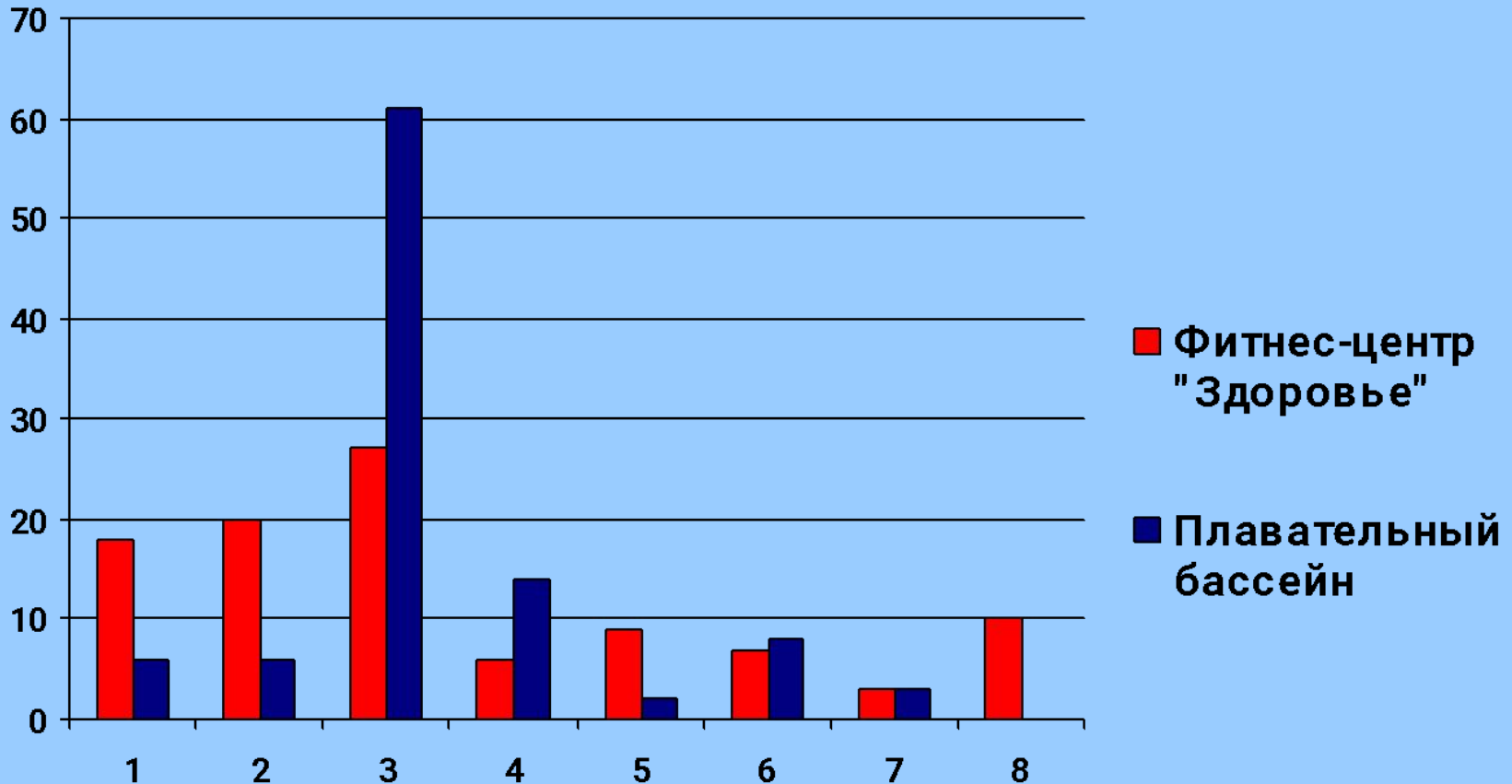
Мотивация клиентов при выборе фитнес-центра «Здоровье»



Мотивация клиентов при выборе Городского плавательного бассейна

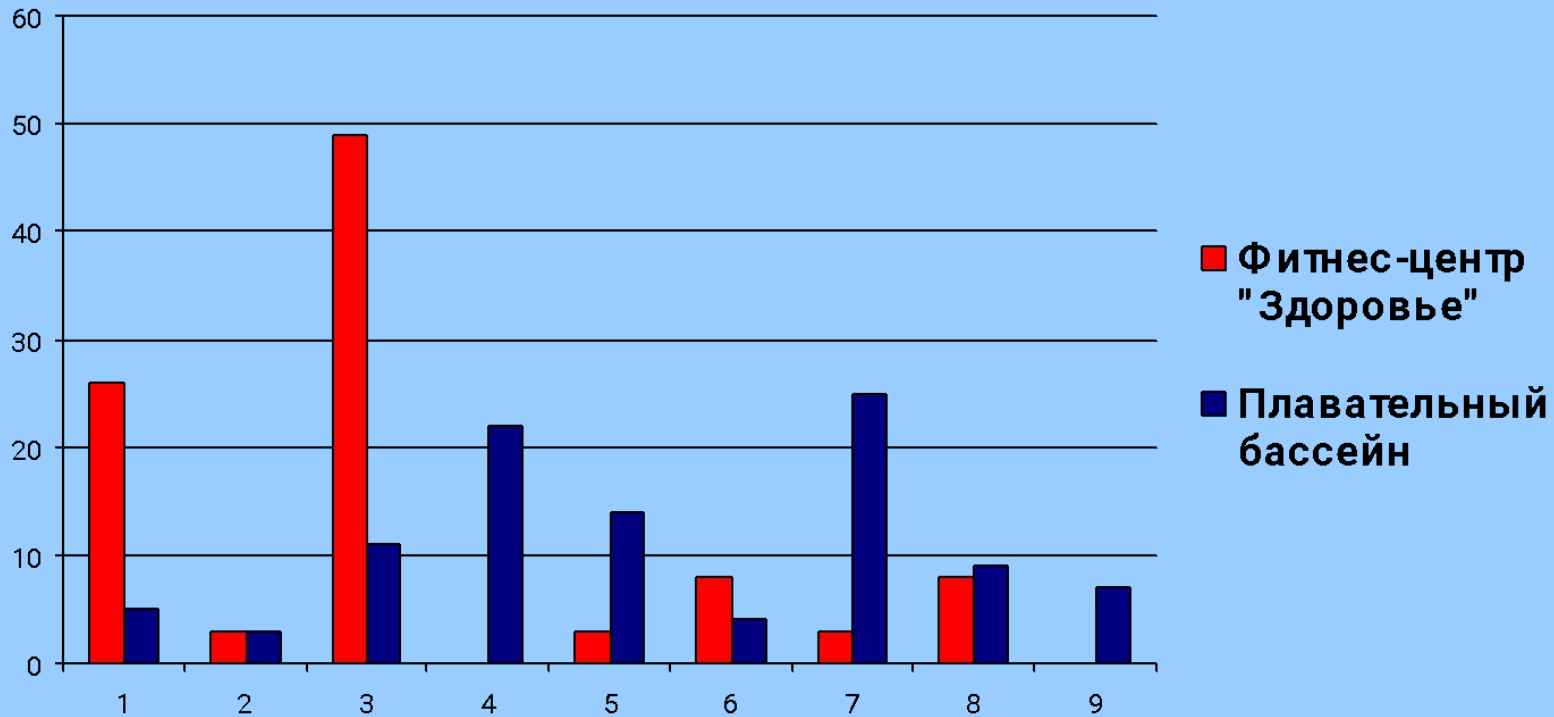


Наиболее популярные услуги предприятий



1 – тренажёрный зал, 2 – аэробика, 3- бассейн, 4 – сауна, 5 – солярий, 6 – фитнес-бар, 7 – прокат спортивного оборудования, 8 – другие услуги

Что не устраивает клиентов в работе предприятий



1 – всё устраивает, 2 – набор услуг, 3- цены, 4 – качество услуг, 5 – персонал, 6 – режим работы, 7 – оборудование, 8 – интерьер, 9 – другое

ЧТО ПРИВОДИТ К СНИЖЕНИЮ СПРОСА НА УСЛУГИ ГОРОДСКОГО ПЛАВАТЕЛЬНОГО БАССЕЙНА?

1) КОНКУРЕНЦИЯ:

- наличие конкурентов (ФЦ «Здоровье», «Скала»)
- месторасположение конкурентов
- лучшее оборудование
- широкий ассортимент дополнительных услуг
- джакузи
- красочность интерьера

2) ПЕРСОНАЛ:

- вид (неопрятный)
- квалификация (низкая)
- психологическая обстановка (напряжённая)
- отношение к клиентам

3) ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ УСЛУГИ:

- ограниченный ассортимент

4) ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ:

- большие очереди
- уборка во время отдыха клиентов
- норма человек на одной дорожке
- режим работы

5) ОБОРУДОВАНИЕ:

- некачественные души
- отсутствие розеток
- неудобные шкафы
- потолок
- низкая температура воды
- слишком хлорированная вода
- плохое состояние инвентаря
- старое оборудование

6) ИНТЕРЬЕР:

- мало сидений
- неудобный проход в душ
- цветовая гамма

Факторы из диаграммы Исигавы	Что необходимо сделать для их преодоления?	Кто должен решать проблему?	В каком временном периоде должна быть решена проблема?
1. Персонал а.неопрятный вид б.квалификация в.грубое обращение с клиентами	а.ввести форму б.тренинги, правила внутреннего распорядка в.тренинги	Управляющий или привлечённые специалисты	1 месяц
2. Организация работы а.большие очереди б.уборка не вовремя в.норма человек на одной дорожке г.режим работы	а.снижение нормативов заполняемости б.выделение специального времени для уборки (кварцевание) в.снижение нормы г.продлить режим работы (с 6:00 до 24:00 каждый день)	Управляющий	1 месяц
3. Оборудование и технологии а.отсутствие розеток б.неудобное размещение шкафов в раздевалке в.старое здание г.хлорированность воды д.плохое состояние инвентаря е.старое оборудование ж.битый кафель з.плохая вентиляция и.старые витражи к.отсутствие туалетных комнат в раздевалках	а.установить розетки б.новые шкафы в.ремонт г.новые технологии (фторирование) д.обновить инвентарь е.заменить оборудование ж.заменить битый кафель з.заменить вентиляцию и.обновить витражи к.реконструировать туалетные комнаты в раздевалках	Управляющий и ремонтная служба	1 год
4. Интерьер а.нехватка сидячих мест б.неудобный проход из раздевалки в душ в.цветовая гамма	а.поставить дополнительные сидения б.реконструкция в.изменить цветовую гамму	Управляющий и дизайнеры	0,5 – 1 год
5. Дополнительные услуги а.узкий ассортимент дополнительных услуг	а.расширить ассортимент дополнительных услуг с точки зрения конкурентов или провести исследования среди клиентов	Управляющий и маркетологи	3 месяца

Данные из второго столбца таблицы №1	Барьеры на пути к выполнению мероприятий	Преодоление барьеров
1. Введение формы	Финансы	Наличие спонсоров
2. Тренинги, правила внутреннего распорядка	Финансы	Наличие спонсоров
3. Установить розетки, новые шкафы, ремонт, новые технологии (фторирование), обновить инвентарь, заменить оборудование	Финансы	Наличие спонсоров Подать заявку в городскую администрацию на финансировании предприятия
4. Установка дополнительных сидений; реконструкция прохода из раздевалки в душ; изменение цветовой гаммы	Финансы	Наличие спонсоров Подать заявку в городскую администрацию на финансировании предприятия
5. Расширение ассортимента дополнительных услуг с точки зрения конкурентов или провести исследования среди клиентов	Финансы Специалисты	Проведение исследований и приглашение специалистов

ЧТО ПРИВОДИТ К СНИЖЕНИЮ СПРОСА НА УСЛУГИ ФИТНЕС-ЦЕНТРА «ЗДОРОВЬЕ»?

1) КОНКУРЕНЦИЯ:

- наличие конкурентов («Городской бассейн», «Скала»)
- месторасположение
- низкие цены
- большой размер ванны в бассейне
- широкий ассортимент дополнительных услуг

2) ИНТЕРЬЕР:

- мало места в гардеробе
- небольшая площадь раздевалок

3) ЦЕНЫ:

- высокие

4) ПЕРСОНАЛ:

- отношение к клиентам (невнимательное)

5) ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ:

- неуниверсализированные абонементы
- нечастая уборка в фитнес-залах
- плохое резервирование
- норма человек на одной дорожке
- режим работы

6) ОБОРУДОВАНИЕ

- плохое состояние инвентаря
- отсутствие парковки
- некачественные души
- плохой слив воды

Факторы из диаграммы Исигавы	Что необходимо сделать для их преодоления?	Кто должен решать проблему?	В каком временном периоде должна быть решена проблема?
<p>1. Организация работы</p> <p>а. неуниверсализированные абонементы</p> <p>б. нечастая уборка в фитнес-залах</p> <p>в. плохое резервирование</p> <p>г. норма человек на одной дорожке (8 человек)</p> <p>д. режим работы (с 10:00 до 20:00)</p>	<p>а. универсализировать абонементы</p> <p>б. проводить уборку после каждого занятия</p> <p>в. усовершенствовать систему резервирования</p> <p>г. уменьшить норму человек на дорожке (6 человек)</p> <p>д. продлить режим работы (с 8:00 до 22:00)</p>	<p>Менеджеры</p>	<p>1 месяц</p>
<p>2. Оборудование</p> <p>а. плохое состояние инвентаря</p> <p>б. отсутствие парковки</p> <p>в. некачественные души</p> <p>г. плохой слив воды</p>	<p>а. обновить инвентарь для фитнеса</p> <p>б. увеличить площадь двора и сделать парковку</p> <p>в. заменить душевое оборудование</p> <p>г. произвести ремонт</p>	<p>Управляющий и ремонтная служба</p>	<p>1 год</p>
<p>3. Персонал</p> <p>а. невнимательность к клиентам</p>	<p>а. провести тренинги</p>	<p>Управляющий или привлечённые специалисты</p>	<p>1 месяц</p>
<p>4. Цены</p> <p>а. высокие цены</p>	<p>а. снизить цены, сделать систему скидок</p>	<p>Менеджер</p>	<p>0,5-1 месяц</p>
<p>5. Интерьер</p> <p>а. мало места в гардеробе</p> <p>б. небольшая площадь раздевалок</p>	<p>а. увеличить площадь в гардеробе, поставить дополнительные сидячие места</p> <p>б. увеличить площадь раздевалок</p>	<p>Управляющий и дизайнеры</p>	<p>0,5 – 1 год</p>

Данные из второго столбца таблицы №1	Барьеры на пути к выполнению мероприятий	Преодоление барьеров
1. Проведение уборки после каждого занятия	Трудовые ресурсы	Нанять новых уборщиц
2. Усовершенствовать систему резервирования	Беспорядок в организации работы на ресепшен	Навести порядок в системе резервирования
3. Уменьшить норму человек на дорожке (6 человек)	Финансы	Продление времени работы
4. Обновить инвентарь, увеличить площадь двора и сделать парковку, заменить душевое оборудование, произвести ремонт	Финансы	Наличие спонсоров Кредит
5. Тренинги	Финансы	Наличие спонсоров
6. Снизить цены, сделать систему скидок	Финансы	Привлечение новых клиентов, удержание постоянных клиентов
7. Увеличить площадь в гардеробе, поставить дополнительные сидячие места, увеличить площадь раздевалок	Финансы	Наличие спонсоров Кредит

Для повышения конкурентоспособности Городского бассейна необходимо:

1) закончить капитальный ремонт:

- заменить битый кафель в бассейне;
- реконструировать душевые и раздевалки;
- заменить вентиляцию и витражи;
- реконструировать туалетные комнаты в раздевалках;
- сделать дополнительные раздевалки для фитнеса

2) произвести ремонт оборудования:

- установить розетки;
- поставить бесплатные фены (6 штук);
- установить новые шкафы;
- обновить инвентарь для фитнеса и для плавания;

3) улучшить качество воды:

- замена хлорки на фторирование или кислородную очистку;
- повысить температуру воды;

4) усовершенствовать интерьер:

- поставить дополнительные сидения;
- изменить цветовую гамму на более приятную;
- реконструировать проход из раздевалки в душ;

5) улучшить организацию работы:

- снизить нормативы заполняемости (12 человек на дорожку);
- выделить специальное время для уборки, кварцевания (с 13:00 до 14:00);

6) усовершенствовать работу персонала:

- ввести правила внутреннего распорядка;
- провести тренинги;
- ввести форму;

7) расширить ассортимент дополнительных услуг, резервировать места на свободную дорожку по телефону заранее;

8) более компактно оформлять клиентскую информацию на стендах, выпустить прайс-листы;

9) ввести абонемент на 12 занятий;

10) выдавать справки для посещения бассейна;

11) увеличить количество часов работы (с 6:00 до 24:00 каждый день);

12) создать свой сайт.

Для повышения конкурентоспособности фитнес-центра «Здоровье» необходимо:

1) снизить цены на услуги:

- ввести систему скидок для студентов, учащихся и постоянных клиентов;
- ввести бонусную систему (например, при покупке абонемента на 10 посещений клиент получает в подарок разовое посещение любой услуги);

2) обновить оборудование и сделать ремонт:

- обновить оборудование для фитнеса;
- увеличить площадь двора и сделать парковку;
- произвести ремонт в душевых кабинах;

3) усовершенствовать интерьер:

- увеличить площадь гардероба и раздевалок;
- поставить дополнительные сидения;

4) улучшить организацию работы:

- делать уборку после каждого занятия в фитнес-залах;
- усовершенствовать систему резервирования;
- снизить норму количества человек на одной дорожке (6 человек);
- увеличить количество часов работы (с 8:00 до 22:00);
- универсализировать абонементы;

5) провести тренинги для обслуживающего персонала фитнес-центра;

6) сделать комнату для отдыха после занятий;

7) создать свой сайт.

ВЫВОДЫ:

- бенчмаркинг представляет собой искусство выявлять то, что другие фирмы делают лучше, а также изучение их методов работы;
- конкурентное преимущество - это эксклюзивная ценность, которой обладает организация и которая дает ей превосходство перед конкурентами. Завоевание и сохранение конкурентных преимуществ являются ключевой функцией организации;
- фитнес-центр «Здоровье» и Сыктывкарский городской плавательный бассейн - крупные предприятия, предоставляющие достаточно широкий и похожий спектр услуг. Они являются прямыми конкурентами друг друга и могут улучшить свою конкурентоспособность с помощью бенчмаркинга;
- для достижения конкурентных преимуществ необходимо изучать, знать и использовать опыт своих конкурентов, уже добившихся успехов в различных направлениях деятельности. Бенчмаркинг должен использоваться каждым предприятием как один из цивилизованных методов конкурентной борьбы, как инструмент совершенствования бизнеса и всеобщего управления качеством, достижения конкурентных преимуществ.