

Маркетинговое обоснование проекта повышения конкурентоспособности компании сферы услуг

Статья посвящена проблеме маркетингового обоснования проекта повышения конкурентоспособности компании путем использования методик маркетингового анализа. Речь идет, в первую очередь, об изучении потребностей и анализе основных ценностей потребителей ресторанных услуг. Также в статье представлен анализ конкурентоспособности предприятия, составлен многоугольник конкурентоспособности и лист конкурентоспособности предприятия относительно предприятий-конкурентов. Были определены ключевые проблемы предприятия и приняты маркетинговые решения. Для повышения конкурентоспособности предлагается использовать неценовые методы конкуренции, а именно повышение потребительской ценности в процессе обслуживания клиентов за счет внедрения концепции бережливого производства в деятельность предприятия. Таким образом, завоевание конкурентного преимущества будет достигаться путем сервисной дифференциации.

Ключевые слова: проектное управление; бережливое производство; маркетинговое обоснование; конкурентоспособность компании; сегментирование; основные ценности потребителей; повышение потребительской стоимости; многоугольник конкурентоспособности; лист оценки конкурентоспособности.

Основные положения:

- ◆ предложен новый, наиболее эффективный подход для повышения конкурентоспособности предприятия за счет слияния методологии проектного управления, концепции бережливого производства и маркетинга, обеспечивающих тем самым синергетический эффект;
- ◆ обозначены точки соприкосновения маркетинга и концепции бережливого производства;
- ◆ проведен анализ потребителей ресторанных услуг, и выявлены основные потребительские ценности целевых сегментов;
- ◆ проведен конкурентный анализ предприятия (построен многоугольник и разработан лист оценки конкурентоспособности), в ходе которого выявлены основные причины, препятствующие достижению желаемого уровня конкурентоспособности;
- ◆ разработано маркетинговое обоснование необходимости проекта внедрения бережливого производства в деятельность предприятия.

* **Марина Анатольевна Ильшева**, канд. экон. наук, доцент кафедры маркетинга Уральского федерального университета им. первого Президента России Б. Н. Ельцина (г. Екатеринбург).

E-mail: maril@mail.ru

** **Оксана Юрьевна Яценко**, канд. пед. наук, доцент кафедры маркетинга Уральского федерального университета им. первого Президента России Б. Н. Ельцина (г. Екатеринбург).

E-mail: sunny1.3@mail.ru

*** **Дарья Ивановна Патракова**, магистрант кафедры маркетинга Уральского федерального университета им. первого Президента России Б. Н. Ельцина (г. Екатеринбург).

E-mail: patrakova88895@mail.ru

Введение

Обострение конкурентной борьбы в условиях высокой турбулентности окружающей среды не только способствует повышению деловой активности компаний, но и детерминирует организационные улучшения в них на уровне процессов и персонала. Предприятия сферы услуг модернизируют системы обслуживания потребителей, моделируют качество услуг за счет применения инновационных технологий эффективного управления, менеджмента и маркетинга.

Положительная динамика рынка услуг общественного питания г. Екатеринбурга за 2017 год, увеличение оборота по отношению к 2016 году на 6,8 % [1], прирост 63 объектов при одновременном экономическом спаде и снижении благосостояния населения востребуют необходимость разработки стратегии повышения конкурентоспособности актора данного рынка.

В данном проблемном поле конкурентоспособными останутся лишь маркетингово-ориентированные организации, диагностирующие и удовлетворяющие потребности потребителей, оказывающие парадоксальные по соотношению «цена/качество» услуги – максимально высокого, премиального качества по предельно возможной низкой цене.

Это предприятия, адаптирующиеся применительно к потребителю, ставшие на путь конвертации своих компетенций в соотношение «цена – качество».

Такой синергетический подход возможно реализовать в рамках маркетинга, методологии проектного управления и использования концепции бережливого производства.

Однако для того, чтобы применение данной концепции имело определенный результат, а также обеспечило победу предприятия над своими основными конкурентами, требуются дополнительные исследования специфики основных ценностей потребителей.

К числу основополагающих трудов, посвященных изучению потребителей, их потребностей и поведению на рынке, относятся работы отечественных и зарубежных специалистов в области маркетинга, менеджмента и поведения потребителей, таких как Ф. Котлер, Р. Блэкуэлл, Р. Бест, И. В. Котляревская, И. В. Алешина и др.

Изучению конкурентоспособности посвящены труды Г. Л. Багиева, Р. М. Портера, А. Фатхутдинова, Ж. Ж. Ламбена. Однако в научной литературе не существует единого определения конкурентоспособности, которое могло бы всесторонне отразить ее сущность как экономической категории. Одни авторы под «конкурентоспособностью предприятия» понимают способность предприятия производить конкурентоспособный товар. Другие же – конкурентоспособность предприятия связывают не только с товарной составляющей конкурентоспособности, но и с производственной деятельностью субъекта.

Н. К. Моисеева предлагает оценивать конкурентоспособность компании по двум критериям: эффективности производства и степени удовлетворения потребителя. Оба этих показателя могут быть достигнуты, улучшены за счет реализации проекта бережливого производства, отправной точкой которого должно стать маркетинговое обоснование [2].

В отечественной и зарубежной маркетинговой и менеджериальной научной литературе не представлены публикации по маркетинговому обоснованию внедрения проектов бережливого производства в сфере услуг, в том числе в сфере услуг общественного питания. Лишь некоторые авторы делают попытки увязать философию Лин и разработку маркетинговых стратегий [3].

Цель данного исследования – провести маркетинговое обоснование проекта внедрения и использования инструментов Лин-технологий для дальнейшей разработки и реализации мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия в рамках концепции бережливого производства.

Методы

Эмпирической базой исследования послужили отчеты о финансово-хозяйственной деятельности предприятия, статистические материалы, экспертные оценки специалистов, собственные расчеты авторов и данные, опубликованные в средствах массовой информации.

В качестве методологического инструментария в данной работе были использованы следующие методы анализа: сегментирование, лист оценки конкурентоспособности, многоугольник конкурентоспособности, показатели экономической эффективности (чистая прибыль, рентабельность и срок окупаемости).

Результаты и обсуждение

Объектом исследования являлся ресторан «Портофино» в г. Екатеринбурге (Группа компаний «ЮСТА»). Для повышения конкурентоспособности ресторана на рынке ресторанных услуг г. Екатеринбурга было дано маркетинговое обоснование проекта по внедрению концепции бережливого производства в процесс обслуживания клиентов. Данная концепция представляет собой набор конкретных методов и технологий, направленных на повышение конкурентоспособности предприятия за счет сокращения различного рода потерь, как в системе производства, так и в системе потребления. Однако для того, чтобы применение данной концепции имело определенный результат, а также обеспечило победу предприятия над своими основными конкурентами, требуются дополнительные исследования специфики потребителей, их ценностей для разработки и реализации мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия в рамках концепции бережливого производства.

Новизна, оригинальность предлагаемых методов и подходов состоит в том, что ранее не использовалась методология проектного управления, концепция бережливого производства для повышения конкурентоспособности предприятий сферы услуг общественного питания, не рассматривалось использование потенциала маркетинга, его методология и инструментарий для обоснования. Отправной точкой бережливого производства является ценность. При этом ценность товара или услуги, создаваемая производителем, может быть определена только конечным потребителем. Маркетинговый подход к управлению современным предприятием сферы услуг общественного питания позволит повысить конкурентоспособность последнего.

Предлагаемый подход также оригинален в том, что ранее использовали методологию проектного управления, внедряли концепцию бережливого производства на предприятиях, производивших товары, например автомобили, самолеты. Нами же предложено использование данного инструментария для маркетинга услуг. Существенным отличием маркетинга товаров от маркетинга услуг, впервые отмеченным Д. Ратмелом, является не пошаговость процессов производства товара, маркетинга и потребления, а то свойство услуги, что производство, маркетинг и потребление происходят одновременно [4]. Ценность услуги, создаваемая производителем (зачастую совместно с потребителем), например, в рамках обслуживания в действии «Сервакшн»-модели П. Эйглие и Е. Лангеарда, является точкой роста конкурентоспособности предприятия в условиях растущей неопределенности и рискованности окружающей среды [5]. Именно маркетинг услуг общественного питания, многокомпонентность, многоаспектность, персонифицированность, кастомизированность термина «качество услуги» востребуют методологию проектного управления, концепцию бережливого производства для повышения конкурентоспособности предприятия.

В современных условиях выживают только эффективные предприятия, которые при минимальных издержках достигают максимальной отдачи. Такой эффект обычно достигается за счет увеличения стоимости продукции/услуг или за счет

снижения издержек. Снижение издержек возможно благодаря переходу к более дешевым ресурсам (что негативно сказывается на качестве продукции и неприемлемо на рынке услуг общественного питания) либо за счет оптимизации производственных процессов. Система бережливого производства ориентирована именно на последний подход.

Бережливое производство (Lean production) – это концепция менеджмента, основанная на неуклонном стремлении к устранению всех видов потерь. Бережливое производство предполагает вовлечение в процесс оптимизации бизнеса каждого сотрудника и максимальную ориентацию на потребителя [6]. Маркетинг в центре своего внимания также ставит клиента с его потребностями. Концепция традиционного маркетинга ориентирует предприятие на выявление и анализ потребностей клиентов, все средства оперативного маркетинга – услуга, цена, сбыт, продвижение, люди, процесс и физическое окружение – используются в расчете на особенности потребителя.

Применение концепции бережливого производства – это прямой путь предприятия к завоеванию конкурентного преимущества «по издержкам» (Лин-технологии направлены на оптимизацию потока создания ценностей, сокращение потерь [7]), а также к завоеванию конкурентного преимущества «по дифференциации» (на это направлены методы обеспечения качества, а также потребитель получает товар «точно вовремя» и именно в той спецификации, которая ему нужна). Комбинируя эти два преимущества, потребитель получает оптимальную ценность по разумной цене.

Ресторан «Портофино», итальянский ресторан-траттория, относится к типу предприятий, ориентированных на маркетинг (1-й этап). Так как деятельность ресторана «Портофино» основана на концепции традиционного маркетинга, то главной задачей, стоящей перед предприятием, является отражение потребностей (выявленных проблем) целевых сегментов в своих услугах лучше, чем это делают конкуренты, и получение прибыли именно за счет удовлетворения этих потребностей.

В сложившейся ситуации предприятию необходимо разрабатывать мероприятия для повышения своей конкурентоспособности. При этом большинство из них должно быть направлено на повышение ценности для потребителя и снижение издержек производства. В совокупности это позволит улучшить экономические показатели.

Так как отправной точкой внедрения бережливого производства является ценность, которая может быть определена только конечным потребителем, был проведен анализ потребителей ресторанных услуг г. Екатеринбурга (сегментирование методом «вложенной иерархии» [8]), было выделено 324 сегмента, из которых 3 целевых. В ходе сегментирования были определены основные ценности потребителей (табл. 1).

При разработке мероприятий для повышения конкурентоспособности ресторана «Портофино» необходимо ориентироваться на основные ценности потребителей данных целевых сегментов. Следовательно, работать над соответствием цены и качества предоставляемых услуг, повышать скорость обслуживания, а также развивать профессионализм обслуживающего персонала.

Проведенный анализ конкурентной среды и конкурентоспособности ресторана «Портофино» на рынке ресторанных услуг показал, что конкуренция высока.

Основные ценности потребителей услуг ресторана

№	Целевой сегмент покупателей	Основные потребительские ценности
1	Жители Екатеринбурга в возрасте 25–59 лет с ежемесячным душевым доходом от 35 001 руб., не имеющие детей и посещающие ресторан 1–3 раза в месяц с целью отдыха	1. Соотношение цена/качество. 2. Наличие уникальных блюд
2	Жители Екатеринбурга в возрасте 25–59 лет с ежемесячным душевым доходом от 35 001 руб., имеющие детей и посещающие ресторан 1–3 раза в месяц с целью отдыха	1. Высокая скорость обслуживания. 2. Наличие уникальных услуг (увлекательная детская комната, мастер-классы для детей, живая музыка и т. п.)
3	Жители Екатеринбурга в возрасте 25–59 лет с ежемесячным душевым доходом от 35 001 руб., имеющие детей и посещающие ресторан 1–5 раз в год для того, чтобы организовать праздничное мероприятие	1. Профессионализм и приветливость обслуживающего персонала. 2. Широкий выбор блюд и напитков

Для определения конкурентной позиции ресторана «Портофино» на рынке ресторанных услуг г. Екатеринбурга был проведен анализ конкурентоспособности (по М. Портеру), который показал, что наиболее сильное влияние на положение ресторана «Портофино» в отрасли оказывают потребители и существующие конкуренты. Данное влияние в большей степени обусловлено несоответствием соотношения «цена/качество» услуг и их слабой дифференциацией. Под слабой дифференциацией в большей степени подразумевается предоставляемый рестораном сервис, куда включены: скорость обслуживания, профессионализм и внимательность персонала, т. е. все, что наиболее ценно для потребителя.

Конкурентное преимущество ресторана «Портофино» основано на стратегии «дифференциации», которая достигается путем создания продуктов, воспринимаемых потребителями как уникальные. Конкурентное преимущество ресторана «Портофино» – это наличие эксклюзивных блюд, разработанных по собственной уникальной технологии. Стержневой компетенцией, за счет которой достигается конкурентное преимущество предприятия, является наличие знаний и необходимых навыков в области итальянской кухни у шеф-повара ресторана и постоянное их совершенствование.

Для анализа конкурентоспособности ресторана «Портофино» была использована методика исследования конкуренции на рынке, предложенная И. В. Котляревской. Выявленные действующие и потенциальные конкуренты представлены в таблице 2.

По данным табл. 2 видно, что количество ресторанов в Екатеринбурге, удовлетворяющих весь комплекс запросов, предъявляемых потребителями к ресторанным услугам, составляет 11 заведений. Рестораны, специализирующиеся на итальянской кухне и удовлетворяющие специфические потребности отдельных сегментов рынка, следующие: итальянский ресторан «Моретти», предлагающий своим посетителям караоке, и итальянский ресторан «Dolce Vita», радующий своих посетителей различными концертами и выступлениями звезд. Компании, производящие товары и услуги (субституты), – это рестораны, специализирующиеся на другой кухне, различные кафе, кофейни, бары, заведения быстрого питания города Екатеринбурга. Можно сделать вывод, что конкуренция на рынке ресторанных услуг достаточно высока.

Таблица 2

Действующие и потенциальные конкуренты ресторана «Портофино»¹

Компании, предлагающие аналогичный тип продукции на тех же рынках			Компании, производящие товары-субституты, способные потеснить товар
Удовлетворяющие весь комплекс запросов, предъявляемых покупателем к ресторанным услугам (итальянская кухня)	Удовлетворяющие специфические потребности отдельных сегментов рынка	Намечающие выход на рынок с аналогичной продукцией	
Домашний итальянский ресторан «Carbonara»; Итальянский ресторан «Donna Olivia»; Ресторан «Maccheroni»; Семейный ресторан «Farfalle»; Остерия-бар «Sortiso»; «Il Patio»; «Gabbiano»; «Dieci»; «Труффальдино»; «Касторка»; «Fratelli Spirini»	Ресторан «Моретти» – караоке, спортивные трансляции. Ресторан «Dolce Vita» – концерты, выступления звезд	Нет данных	Рестораны (специализирующиеся на другой кухне), кафе, кофейни, бары, ночные клубы, заведения быстрого питания и др. (Екатеринбург, всего 2 183 заведения.)

Основные конкуренты ресторана «Портофино» – это итальянские рестораны города, удовлетворяющие весь комплекс запросов, предъявляемых покупателем к ресторанным услугам (итальянской кухне). При этом в соответствии с требованиями ГОСТ Р 50762-2007 «Услуги общественного питания. Классификация предприятий общественного питания» данные заведения относятся к классу «высший». Рестораны, соответствующие данным критериям, – это домашний итальянский ресторан «Carbonara» и итальянский ресторан «Donna Olivia». Остальные заведения относятся к классам «люкс» или «первый».

Был проведен анализ основных характеристик и показателей деятельности конкурентов, определена доля рынка ресторана «Портофино» и его основных конкурентов, выявлены сильные и слабые стороны конкурентов, был построен многоугольник конкурентоспособности. Компетентность предприятий была оценена по нижеследующим векторам (на рисунке экспертные оценки представлены в виде графического изображения – многоугольника конкурентоспособности); баллы были выставлены по пятибалльной шкале с учетом экспертной оценки, где в качестве экспертов выступали потребители ресторанов (были проанализированы отзывы посетителей ресторанов в интернет-источниках) и сотрудники ресторана «Портофино».

Для более точного анализа были рассчитаны площади многоугольников и сделан вывод о том, что заведение занимает не лидерскую позицию. Наибольшую площадь многоугольника имеет ресторан «Carbonara». Следовательно, данный ресторан является наиболее опасным конкурентом. В большей степени отставание ресторана «Портофино» обусловлено низкой скоростью обслуживания и высоким уровнем цен относительно конкурентов, что влечет за собой недовольство потребителей и их отток. Также предприятию следовало бы повышать профессионализм обслуживающего персонала, чтобы быть максимально конкурентоспособным.

¹ Составлено авторами по: [8].

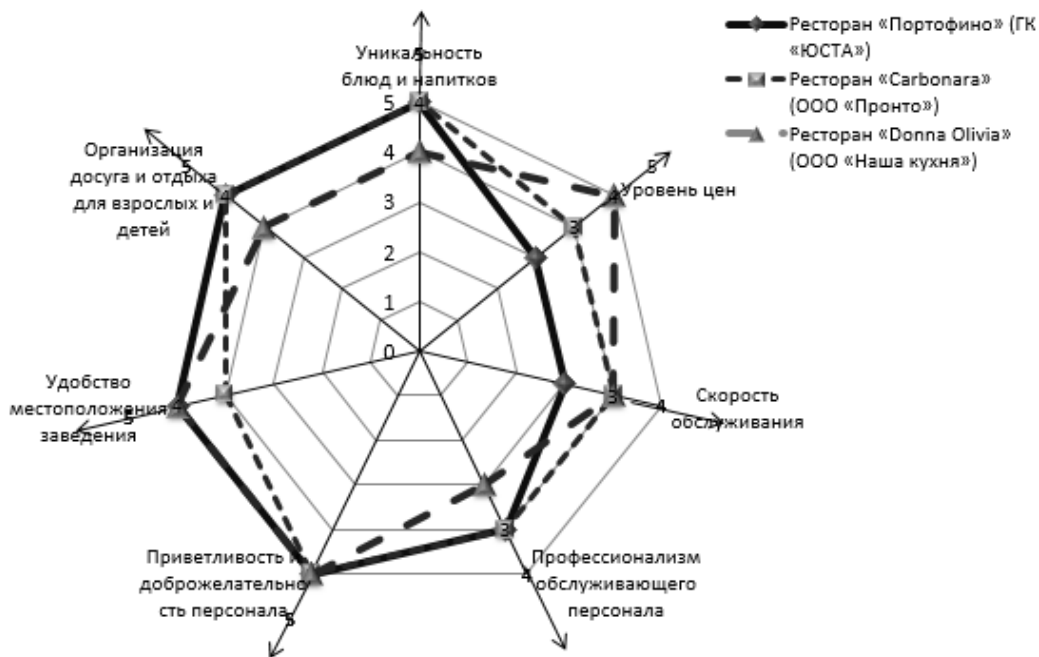


Рис. Многоугольник конкурентоспособности ресторана «Портофино» относительно конкурентов²

В дополнение к такому анализу был составлен лист оценки конкурентоспособности компании относительно конкурентов (табл. 3).

Таблица 3

Лист оценки конкурентоспособности ресторана «Портофино» относительно предприятий-конкурентов³

Факторы	Ресторан «Портофино»	Конкуренты	
		Ресторан «Carbonara»	Ресторан «Donna Olivia»
<i>1P – Услуга</i>			
1. Широта ассортимента блюд и напитков	5	5	4
2. Насыщенность ассортимента блюд и напитков	5	5	3
3. Наличие уникальных блюд и напитков	5	5	4
4. Оригинальное оформление блюд и напитков	4	5	4
5. Вкусовые качества блюд и напитков (в т. ч. свежесть продуктов)	5	5	4
6. Наличие уникальных услуг (мастер-классы, живая музыка и т. п.)	5	4	4
Итого баллов по 1P	29	29	24
<i>2P – Цена</i>			
1. Прейскурантная цена	3	4	5
2. Цена со скидкой	4	5	5
Итого баллов по 2P	7	9	10

² Составлено авторами по: [8].

³ Составлено авторами по: [8].

<i>3P – Каналы сбыта</i>			
1. Прямой сбыт	5	5	5
Итого баллов по 3P	5	5	5
<i>4P – Продвижение услуг на рынке</i>			
1. Печатная реклама в специализированных изданиях	4	3	3
2. SMM-маркетинг	4	4	4
3. Наружная реклама	4	4	4
4. Бонусная система, скидки для постоянных посетителей	4	5	5
Итого баллов по 4P	16	16	16
<i>5P – Люди</i>			
1. Уровень профессионализма персонала высшего звена	5	5	4
2. Уровень обученности обслуживающего персонала	4	4	3
Итого баллов по 5P	9	9	7
<i>6P – Процесс</i>			
1. Музыкальное сопровождение	5	5	5
2. Скорость обслуживания	3	4	4
3. Вежливость и доброжелательность обслуживающего персонала	5	5	5
4. Внимательность обслуживающего персонала	3	4	3
Итого баллов по 6P	16	18	17
<i>7P – Физическое окружение</i>			
1. Наличие удобной парковки для гостей ресторана	4	3	4
2. Оригинальность интерьера, соответствие концепции заведения	5	4	5
3. Наличие детской игровой комнаты	5	5	5
4. Внешний вид обслуживающего персонала	5	5	5
5. Эргономичная планировка помещения	5	5	4
Итого баллов по 7P	24	22	23
Итого по разделам	106	108	102

Анализ Листа оценки конкурентоспособности ресторана «Портофино» показал, что наиболее неконкурентоспособной компания является по таким элементам комплекса маркетинга, как цена и процесс обслуживания, и конкретно по следующим критериям:

- преysкурантной цене;
- скорости обслуживания;
- внимательности персонала.

Чтобы повысить конкурентоспособность ресторана «Портофино» на рынке ресторанных услуг г. Екатеринбурга, в первую очередь необходимо разработать мероприятия по совершенствованию цены и процесса обслуживания потребителей, а также добиться, чтобы обслуживающий персонал был более внимательным, разработать эффективную систему мотивации. Так как снижение цены не всегда приводит к повышению эффективности деятельности предприятия, нужно выстроить цепочку создания потребительской ценности во время обслуживания посетителей ресторана таким образом, чтобы они были готовы платить установленную цену за услуги.

Был определен первый сдерживающий фактор повышения конкурентоспособности – это высокая цена за услуги по сравнению с основными конкурентами.

Очевидно, что в ходе проекта внедрения бережливого производства данный фактор корректировать не рекомендуется. Несмотря на то что Лин-технологии направлены на снижение себестоимости продукции, использование ценовых методов конкуренции может привести к таким отрицательным последствиям, как получение меньшего процента прибыли, снижение цен на свои услуги другими участниками рынка («война цен»), а также к кризису отрасли. Потребители, привлеченные только за счет ценового демпинга, при появлении другого конкурента, предлагающего еще более низкие цены, являются «неустойчивыми» и могут уйти.

Следовательно, для повышения конкурентоспособности рекомендованы неценовые методы конкуренции, а именно: повышение потребительской ценности в процессе обслуживания посетителей с момента появления гостя в заведении и до его ухода. Выявленной потребительской ценностью явились высокая скорость обслуживания, внимательность и профессионализм со стороны обслуживающего персонала. Таким образом, завоевание конкурентного преимущества будет достигаться путем сервисной дифференциации. Для реализации этих задач должен быть разработан и внедрен проект бережливого производства в процесс обслуживания потребителей услуг ресторана «Портофино».

Заключение

Маркетинговое обоснование проекта бережливого производства – насущная необходимость, без которого неопределенную, несформулированную ценность нельзя создавать для завоевания конкурентного преимущества.

Проведенное маркетинговое обоснование проекта и маркетинговый анализ с использованием различных методик позволили определить целевую аудиторию ресторана, а также сформулировать основные ценности потребителей целевых сегментов, которые в первую очередь включали высокий уровень процесса обслуживания (высокую скорость и внимательность персонала), приемлемые цены, наличие уникальных и разнообразных услуг и блюд.

Так как деятельность ресторана «Портофино» основана на концепции традиционного маркетинга, то главной задачей, стоящей перед предприятием, является отражение потребностей (выявленных проблем) целевых сегментов в своих услугах на уровне, превосходящем таковой у конкурентов, и получение прибыли именно за счет удовлетворения этих потребностей.

Результат конкурентного анализа (построение многоугольника и листа оценки конкурентоспособности) показал, что заведение занимает не лидерскую позицию среди основных своих конкурентов. Причинами отставания ресторана от своих основных конкурентов являются низкая скорость обслуживания и недостаточный профессионализм обслуживающего персонала.

Предприятию необходимо в рамках комплекса маркетинга совершенствовать элемент «Процесс»: разрабатывать меры по ускорению скорости обслуживания и повышению внимательности персонала во время обслуживания, так как именно данные аспекты препятствуют достижению желаемого уровня конкурентоспособности ресторана «Портофино» среди основных конкурентов.

Таким образом, завоевание конкурентного преимущества будет достигаться путем сервисной дифференциации и все усилия будут направлены на построение цепочки создания ценности для потребителя в таком виде, чтобы он был готов платить существующую цену за услуги.

Приняв во внимание полученные результаты маркетингового анализа, необходимо разработать и реализовать проект внедрения бережливого производства, направленный на устранение различных видов потерь во время обслуживания посетителей для повышения экономической и социальной эффективности деятельности ресторана «Портофино» и достижения им желаемого уровня конкурентоспособности на рынке ресторанных услуг г. Екатеринбурга.

В ходе маркетингового обоснования также был определен ключевой критерий успеха проекта – удовлетворенность заказчика и потребителя конечным результатом.

Литература

1. Деловой портал Екатеринбурга [Электронный ресурс]. – URL: <http://ekb.dk.ru>
2. Багиев Г. Л., Моисеева Н. К., Черенков В. И. Международный маркетинг. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2008. – 512 с.
3. Савкова Е. Философия ЛИН – современный подход к ресурсосбережению при разработке маркетинговых стратегий // Маркетинг. Идеи и технологии. – 2008. – № 6. – С. 14–20.
4. Rathmell J. Marketing in the Service Sector. – Mass : Winthrop Publishers, 1974.
5. Новаторов Э. Международные модели маркетинга услуг // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. – № 3.
6. Давыдова Н. С. Бережливое производство : монография. – Ижевск : Изд-во Института экономики и управления, ГОУВПО «УдГУ». – 2012. – 138 с.
7. Скударь Г. М. Интегрированная концепция: «Бережливое производство + шесть сигм» : учеб. пособие. – Краматорск, 2009. – 74 с.
8. Котляревская И. В. Маркетинг : учеб. пособие : в 2 ч. / И. В. Котляревская, С. А. Романова. – Екатеринбург : ГОУ ВПО УГТУ-УПИ, 2007. – Ч. 1. – 169 с.
9. Сервис отзывов людей о компаниях города [Электронный ресурс]. – URL: <http://ekaterinburg.flamp.ru>

Marina Anatolievna Ilysheva,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Ural Federal University named after the first President
of Russia B. N. Yeltsin (Ekaterinburg)

Oksana Iurievna Iatsenko,

Candidate of Pedagogic Sciences, Associate Professor,
Ural Federal University named after the first President
of Russia B. N. Yeltsin (Ekaterinburg)

Daria Ivanovna Patrakova,

Master Student, Ural Federal University named after the first President
of Russia B. N. Yeltsin (Ekaterinburg)

Marketing Rationale for Service Company Competitive Advance Project

The article deals with the problem of marketing substantiation for increasing the company competitiveness by using the marketing analysis methods. First of all, the authors research the needs and main values of restaurant service consumers, then conduct segmentation using the "nested hierarchy" method. In the article there is also the analysis of the enterprise competitiveness, the polygon of competitiveness and the sheet of the enterprise competitiveness concerning the competitors is made. The key problems of the enterprise were identified and marketing decisions were made. In order to increase competitiveness, it is proposed to use non-price methods, namely, improving consumer value in the customer service process. Thus, the achievement of a competitive advantage will be achieved through service differentiation.

Key words: project management; Lean production; marketing rationale; company competitiveness; segmentation; consumers core values; increase in consumer value; polygon of competitiveness; competitiveness assessment sheet.