НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ФИНАНСОВО-ПРОМЫШЛЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
«СИНЕРГИЯ»

Факультет Бизнеса

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

КОНКУРЕНТНЫЕ ДЕЙСТВИЯ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ НА ПРИМЕРЕ ДИЗАЙН СТУДИИ «ITALDIZAIN»

Студент _____ _____
(Фамилия, имя, отчество) *(подпись)*

Руководитель _____ _____
(Фамилия, имя, отчество) *(подпись)*

Москва

2022

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу обучающегося

Пашин Виталий Вячеславович

(Ф.И.О. студента полностью)

1. Тема ВКР: Конкурентные действия индивидуального предпринимателя на примере дизайн студии «Italdizain»

2. Структура ВКР:

Введение

Глава 1. Теоретические и методологические основы реализации конкурентных действий индивидуального предпринимателя

1.1. Характеристика индивидуального предпринимателя как субъекта бизнеса

1.2. Сущность и содержание конкурентных действий индивидуального предпринимателя

1.3. Особенности реализации конкурентных действий дизайн студий

Глава 2. Анализ эффективности конкурентных действий действия индивидуального предпринимателя - дизайн студии «Italdizain»

2.1. Краткая характеристика дизайн студии «Italdizain»

2.2. Анализ конкурентной среды дизайн студии «Italdizain»

2.3. Оценка эффективности управления конкурентными действиями дизайн студии «Italdizain»

Глава 3. Разработка мероприятий по совершенствованию конкурентных действий дизайн студии «Italdizain»

3.1. Проект мероприятий по совершенствованию конкурентных действий дизайн студии «Italdizain»

3.2. Оценка эффективности разработанного проекта

Заключение

Список литературы

Приложение

3. Основные вопросы, подлежащие разработке

Во введении рекомендуется: обосновать выбор темы исследования; дать постановку проблемы; обосновать актуальность исследования, объект исследования, предмет исследования, теоретическую основу исследования, дать постановку цели исследования, задачи исследования; обосновать методы исследования; дать нормативную базу исследования, информационную базу исследования, обосновать практическую значимость исследования, изложить структуру исследования и дать краткое содержание глав исследования.

Для написания **главы 1** рекомендуется изучить основную и дополнительную литературу по выбранной теме.

В параграфе 1.1 рассмотреть сущность объекта исследования.

В параграфе 1.2 изучить методы и способы исследования объекта.

В параграфе 1.3 обозначить основные инструменты решения поставленных задач.

Глава 2 должна быть посвящена анализу и оценке существующего состояния объекта исследования

В параграфе 2.1 необходимо представить общую организационно-экономическую характеристику объекта исследования.

В параграфе 2.2 определить факторы, которые влияют на развитие объекта исследования.

В параграфе 2.3 дать оценку объекта исследования в рамках темы ВКР.

В **Главе 3** необходимо предложить мероприятия по совершенствованию объекта исследования.

В параграфе 3.1 разработать рекомендации (мероприятия, программу, проект, стратегию) по совершенствованию (улучшению) объекта исследования.

В параграфе 3.2 провести необходимые расчеты в рамках оценки эффективности предлагаемых мер.

В заключении необходимо отразить выводы по теоретическим и практическим аспектам исследуемой проблемы, дать оценку практических предложений, которые имеют практическую значимость; дать итоговую оценку проведённого исследования.

В приложение помещать вспомогательный материал для отражения полноты исследования (таблицы, графики, формулы, схемы, рисунки, иллюстрации).

4. Исходные данные по ВКР:

Основная литература:

1. Антонова, М.П. Развитие малого и среднего предпринимательства в России в контексте реализации национального проекта / М.П. Антонова, В.А. Баринова, В.В. Громов и др.; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – Москва: Дело, 2020. – 88 с. – Режим доступа: – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612559 (дата обращения: 10.04.2021).

2. Баландина, О.В. Менеджмент организации: учебник / О.В. Баландина, А.Б. Вешкурова, Н.А. Копылова и др.; под общ. ред. С.А.Шапиро. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 565 с. – Режим доступа: – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119 .

3. Калужский, М.Л. Маркетинг: учебник: / М.Л. Калужский. – Изд. 2-е. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2021. – 217 с. – Режим доступа: – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=598991.

4. Неяскина, Е.В. Экономический анализ деятельности организации: учебник для академического бакалавриата: / Е.В. Неяскина, О.В. Хлыстова. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – Москва: Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 360 с. – Режим доступа: – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576202 .

5. Фомичев, А.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А.Н. Фомичев. – Москва: Дашков и К°, 2018. – 468 с. – Режим доступа: – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496068

Дополнительная литература:

6. Акимова, Е.Н. Экономика: учебное пособие / Е.Н. Акимова, А.Н. Абрамов, О.В. Шатаева, М.Н. Лавров. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 201 с. – Режим доступа: – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=601574 (дата обращения: 21.03.2021).

7. Дейнека, А.В. Управление персоналом организации : учебник / А.В. Дейнека. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 288 с. – Режим доступа: – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573308 (дата обращения: 11.04.2021).

8. Каранина, Е.В. Управление рисками: механизмы, инструменты, профессиональные стандарты: / Е.В. Каранина. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 257 с. – Режим доступа: – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576521 (дата обращения: 29.01.2021).

9. Кондраков, Н. П. Бухгалтерский учет (финансовый и управленческий): учебник / Н.П. Кондраков. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА–М, 2020. – 584 с. – Режим доступа: – URL: http://учебники.информ2000.рф/buh/buh1-1/buh027.pdf

10. Ковалев, Д.В. Стратегии, инструменты и технологии цифровизации экономики / Д.В. Ковалев, Н.А. Косолапова, Е.А. Лихацкая и др.; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону; Таганрог: Южный федеральный университет, 2020. – 226 с. – Режим доступа: – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=598601 (дата обращения: 08.04.2021).

11. Коломиец, А.И. Логистика: учебное пособие / А.И. Коломиец. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 261 с. – Режим доступа: – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=598778 (дата обращения: 13.03.2021).

12. Кочетов, В.В. Принципы бескризисного развития / В.В. Кочетов. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 51 с. – Режим доступа: – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612419 (дата обращения: 03.04.2021).

Интернет-ссылки:

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1	Федеральный портал малого и среднего предпринимательства	http://www.gkr.su/software_development/projects/elrussia/portal%20MiSP/
2	Федеральная служба государственной статистики	https://rosstat.gov.ru.
3	Административно-управленческий портал	http://www.aup.ru/
4	Журнал «Экономика, предпринимательство и право»	https://1economic.ru/journals/epp/archive
5	Журналы для менеджера	https://tomanage.ru/library/magazines/

Руководитель:_____/_____./_____/
подпись расшифровка

Обучающийся задание получил: «____»_____2021 г.

Обучающийся: _____ / _____ /
подпись расшифровка

«__» _____2021 г.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....6
Глава 1. Теоретические и методологические основы реализации конкурентных действий индивидуального предпринимателя.....9
1.1. Характеристика индивидуального предпринимателя как субъекта бизнеса.....9
1.2. Сущность и содержание конкурентных действий индивидуального предпринимателя.....13
1.3. Особенности реализации конкурентных действий дизайн студий.....17
Глава 2. Анализ эффективности конкурентных действий действия индивидуального предпринимателя - дизайн студии «Italdizain».....25
2.1. Краткая характеристика дизайн студии «Italdizain».....25
2.2. Анализ конкурентной среды дизайн студии «Italdizain».....29
2.3. Оценка эффективности управления конкурентными действиями дизайн студии «Italdizain».....36
Глава 3. Разработка мероприятий по совершенствованию конкурентных действий дизайн студии «Italdizain».....42
3.1. Проект мероприятий по совершенствованию конкурентных действий дизайн студии «Italdizain».....42
3.2. Оценка эффективности разработанного проекта.....54
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....64
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....67

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время на рынке преобладает большая конкуренция. Это связано с тем, что в мире много компаний, которые завоевали доверие покупателей, поэтому Российским предприятиям сложно расположить к себе потенциальных клиентов. Одним из важных критериев успешного ведения бизнеса является конкурентоспособность организации.

Конкурентоспособность предприятия – это умение предприятия превзойти другие организации этой сферы деятельности и достичь поставленных целей.

В наше время на рынке присутствует достаточно большое количество организаций, поэтому начинающим предпринимателям довольно трудно противостоять в борьбе с конкуренцией. Однако применение новых технологий в производстве и подходов к управлению поможет стать предприятию конкурентоспособным. Также важным аспектом конкурентоспособности является использование новых тенденций, следование инновациям и подбор стратегии конкуренции.

Майкл Портер писал: «Правила конкуренции заключаются в пяти движущих конкурентных силах: выход на рынок новых конкурентов, угроза со стороны субститутов, рыночная власть покупателей, рыночная власть поставщиков, соперничество между действующими на рынке конкурентами. Совместное действие этих пяти сил определяет способность компании получать в среднем прибыль на вложенный капитал, превышающую стоимость капитала».

Высокая конкурентоспособность проявляется в желании потребителей повторно приобрести продукт данной фирмы, в отсутствии претензий к фирме со стороны общественности и партнёров, а также высоким уровнем престижа работы на данном предприятии. Стоит отметить, что на эти факторы могут повлиять и сотрудники предприятия. Примером может 6

послужить цитата Джона Шоула: «Люди хотят от сотрудников компании вежливости, знания продукта, помощи и энтузиазма».

Объектом исследования в работе выступает дизайн студия «Italdizain»..

Предметом исследования в работе являются конкурентные действия индивидуального предпринимателя.

Целью данной работы является разработка направлений совершенствования конкурентных действий индивидуального предпринимателя на примере дизайн студии «Italdizain».

Задачи:

- дать характеристику индивидуального предпринимателя как субъекта бизнеса;

- изучить сущность и содержание конкурентных действий индивидуального предпринимателя;

- выделить особенности реализации конкурентных действий дизайн студий;

- проанализировать конкурентную среду дизайн студии «Italdizain»;

- оценить эффективность управления конкурентными действиями дизайн студии «Italdizain»;

- разработать проект мероприятий по совершенствованию конкурентных действий дизайн студии «Italdizain»;

- оценить эффективность разработанного проекта.

Исследование проблем реализации конкурентных действий предпринимателя нашло свое отражение в трудах многих отечественных экономистов: Ажахановой Д.С., Алексеенко А.А., Безносовой А.С., Бунтовского С. Ю., Веснина В.Р., Гапоненко А.Л., Гришина В.В., Гришиной В.Г., Ершова Д.М., Капитонова С.В., Купцова М.М., Лясникова Н.В., Максименко Л.С., Налчаджи Т.А., Поделинской И.А., Савельевой Н.А., Хорина А.Н., Шептиевой О.Е., Шифрина М.Б. и др.

К методам исследования, используемым в данной работе, относятся методы анализа и синтеза, построения гипотезы, логической оценки событий,

графический и другой метод сбора и обработки информации. Исследование базируется так же на общенаучной методологи, предусматривающей использование системного и институционального подходов.

Информационной базой исследования послужили научная литература, освещающая вопросы конкурентоспособности предпринимателя; отчетность дизайн студии «Italdizain».

Практическая значимость работы состоит в разработке проекта мероприятий по совершенствованию конкурентных действий дизайн студии «Italdizain».

Структура работы представлена введением, тремя главами, заключением и списком использованной литературы.

Глава 1. Теоретические и методологические основы реализации конкурентных действий индивидуального предпринимателя

1.1. Характеристика индивидуального предпринимателя как субъекта бизнеса

Индивидуальный предприниматель (ИП) – организационно-правовая форма, характерная для микро-бизнеса. Она не предполагает образования юридического лица – предприниматель в этом случае действует от своего имени как физическое лицо, единолично принимает решения и несет личную имущественную ответственность за результаты своей работы.

Основным ограничением для индивидуальных предпринимателей, в отличие от юридических лиц, являются виды деятельности, например, производство и продажа алкоголя, торговля боеприпасами и другое. Эта организационно-правовая форма позволяет применять специальные режимы налогообложения, что напрямую дает возможность предпринимателям на законных основаниях платить меньше налогов[1].

Основные преимущества ИП как формы ведения бизнеса заключаются в следующем:

1) государственная регистрация без наличия уставного капитала;

2) не нужно вести полномасштабный налоговый учет – вместо множества регистров налогового учета в обязательном порядке оформляется достаточно простая Книга учета доходов и расходов;

3) объем отчетности, которую нужно представлять разным контролирующим органам, значительно меньше, чем у юридического лица, соответственно, меньше оснований для камеральных налоговых проверок;

4) суммы штрафов за одни и те же нарушения законодательства в большинстве случаев значительно ниже, чем для юридических лиц;

5) возможность применения специальных налоговых режимов;

[1] Захарова А.А., Артемьева О.А. Индивидуальный предприниматель как форма ведения бизнеса: налоговые привилегии и ограничения // Вектор экономики. 2021. № 9 (63). С. 90.

6) применение упрощенной процедуры регистрации и ликвидации, сниженные размеры государственных пошлин;

7) возможность проявления самостоятельного принятия рабочих решений и предпринимательской инициативы.

«Негативными факторами» предпринимательской деятельности в форме ИП можно назвать:

1) ответственность по обязательствам всем имуществом, даже не участвующем в предпринимательской деятельности;

2) ограничение на осуществление некоторых видов деятельности;

3) проблема реализации предпринимателями своих законных прав из-за недостаточной проработки законодательной базы;

4) трудности расширения бизнеса: возможные проблемы с контрагентами, кредитованием, привлечением сторонних инвестиций.

Индивидуальные предприниматели в настоящее время имеют право на применение специальных налоговых режимов, которые являются комплексной налоговой льготой[2].

До 1 января 2021 года существовал еще один специальный налоговый режим – единый налог на вмененный доход (ЕНВД), который было предложено отменить еще в сентябре 2019 года Законом от 29.09.2019 № 325-ФЗ «О внесении изменений в НК РФ».

В период экономического кризиса – с 1 января 2015 года – появилась своевременная мера поддержки малого бизнеса – впервые зарегистрированные ИП могут получить отсрочку по налоговым платежам, тем самым «отправиться» на «налоговые каникулы». Эта мера, по мнению чиновников, может стать стимулом для открытия бизнеса во время нестабильной ситуации в экономике. Следует учитывать, что налоговые каникулы действуют не более двух налоговых периодов с момента регистрации ИП.

---

[2] Каурова О.В. Экономика предприятия / О.В. Каурова, В.М. Заернюк, А.Н. Малолетко. - М.: Русайнс, 2018. - 432 с.

Возможностью могут воспользоваться индивидуальные предприниматели, соблюдающие ряд требований и условий:

1) открытие ИП впервые;

2) применение патентной или упрощенной системы налогообложения;

3) отношение основного вида деятельности к производственной, социальной или научной сфере;

4) получение не менее 70% дохода от основного вида деятельности – товаров, работ и услуг, по которым применяется налоговая ставка 0%;

5) в субъекте РФ по месту прописки индивидуального предпринимателя принят закон о «налоговых каникулах»;

6) регистрация бизнеса состоялась после принятия местного закона.

Доходы от сборов единых налогов зачисляются в региональные и местные бюджеты, поэтому при установлении режимов налогообложения для субъектов малого предпринимательства существенно расширены полномочия региональных властей.

Дополнительные особенности и условия «налогового отпуска» для начинающих предпринимателей определяются законодательными властями на уровне субъекта РФ – они могут самостоятельно устанавливать сроки действия «каникул», определять попадающие под льготы виды деятельности, ограничивать среднюю численность работников или предельный размер доходов, не выходя за рамки федеральных требований[3].

Для индивидуальных предпринимателей также могут применяться региональные налоговые льготы, например, снижение ставки по УСН как по объекту налогообложения «доходы», так и «доходы, уменьшенные на величину расходов» в пределах допустимых лимитов от 1 до 6% и от 5 до 15% соответственно.

Региональные власти могут предоставлять ИП льготную аренду, смягчать административные наказания, малый бизнес также может

[3] Захарова А.А., Артемьева О.А. Индивидуальный предприниматель как форма ведения бизнеса: налоговые привилегии и ограничения // Вектор экономики. 2021. № 9 (63). С. 90.

претендовать на субсидии от государства и право на участие в государственных закупках.

Существует закон о налоговой амнистии, которым могут воспользоваться индивидуальные предприниматели, имеющие долг перед бюджетом, при соответствии всем условиям амнистирования:

- задолженность по налогам образовалась до 1 января 2015 года;

- страховые взносы не уплачены до 1 января 2017 года;

- ИП имеют задолженность по налогам любого режима налогообложения, страховым взносам, штрафам, пеням;

- лица, занимающиеся частной практикой, имеют задолженность по страховым взносам в Пенсионный Фонд РФ[4].

Для предпринимателей, применяющих общую систему налогообложения и отчисляющих в бюджет НДФЛ, могут использоваться все виды налоговых вычетов по налогу на доходы физических лиц, определяемые Налоговым кодексом РФ, – стандартные, социальные, инвестиционные, имущественные, профессиональные. Они будут иметь место при соблюдении ИП всех необходимых условий применения вычета.

Таким образом, «индивидуальный предприниматель» как форма ведения бизнеса в России широко распространена и имеет ряд преимуществ в сравнении с самозанятыми или юридическими лицами – облегченный налоговый учет, меньший объем отчетности, простота создания и ликвидации, свободное распоряжение денежными средствами, возможность применения самых удобных и льготных спецрежимов. Вопрос отмены ИП в нашей стране рассматривается пока лишь в далекой перспективе, тем более в период пандемии пострадало большое количество предприятий в сфере малого и микро-бизнеса, значительная часть закрылась, многие остались с долгами, поэтому наносить удар по малому бизнесу полной отменой ИП в

[4] Круглов С.А. Основные особенности правового статуса индивидуальных предпринимателей в Российской Федерации // Энигма. 2021. № 37. С. 13-18.

ближайшее время не рационально – к этому не готовы ни индивидуальные предприниматели, ни в целом законодательство.

1.2. Сущность и содержание конкурентных действий индивидуального предпринимателя

На микроуровне (уровне предприятия) конкурентоспособность связана с продолжительностью производственного цикла, а также с циклом воспроизводства производственных фондов и производительных сил, и, определяется соответствующими показателями эффективности капиталовложений, прибыли хозяйствующего субъекта, его долей рынка, уровнем заработной платы работников, размером дивидендов собственников, акционеров[5].

Конкурентоспособность на этом уровне определяется как способность производить и реализовывать свою продукцию быстро, дешево, качественно, продавать ее в достаточном количестве, при высоком технологическом уровне обслуживания, это возможность эффективно распоряжаться собственными и заемными ресурсами в условиях конкурентного рынка. Конкурентоспособность предприятия можно определить как определенное положение товаропроизводителя на внутреннем и внешнем рынке, которое определяется совокупностью факторов и отражается совокупностью показателей.

Формирование конкурентной среды тесно связано с разделением экономической власти. При отсутствии конкуренции, потребитель лишается возможности принимать самостоятельно выбор, и вынужден согласиться на условия производителя, либо вовсе отказаться от необходимого ему блага. Напротив, когда экономическая власть разделена и потребитель

[5] Блаженкова Н.М., Ишмухаметов Э.М., Ишмеева А.С. Механизм повышения конкурентоспособности субъектов малого и среднего бизнеса в современных экономических условиях // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2021. № 1 (35). С. 116-124.

взаимодействует с несколькими производителями аналогичных товаров, он имеет возможно выбрать тот, который наибольшей степени соответствует его нуждам и финансовым возможностям[6].

Позитивное воздействие конкуренции на экономику проявляется, во-первых в том, что она способствует эффективному распределению ресурсов, направляет их в производство тех благ, в которых больше всего нуждаются потребители, так как борьба ведется за потребительский спрос. Во-вторых, способствует развитию предпринимательской деятельности. Конкуренция способна координировать деятельность субъектов без административного принуждения, что дает возможность предпринимателям увеличивать собственную прибыль. Это говорит о несомненном преимуществе экономики, основанной на конкуренции.

Но существуют и негативные проявления конкуренции, такие как нестабильности цен из-за колебаний спроса и предложения, осуществление предпринимательской деятельности становится нестабильным, создает условия для развития и повышения уровня инфляции, безработицы.

Некоторые экономисты называют конкуренцию «двигателем» прогресса, так как она является средством саморегулирования экономики в рамках рыночного механизма. Также это объясняется тем, что состязание субъектов предпринимательства приводит к успеху в том случае, если производитель заботится не только о сохранении, но и об улучшении своего производства, для чего стремится модернизировать технологии, повысить качество товаров, снизить затраты на производство и тем самым снизить цены и расширить ассортимент товаров.

Все субъекты конкурентной среды отличаются друг от друга тем, каких результатов они достигают, какими ресурсами они обладают и какие конкурентные действия они выполняют[7].

---

[6] Баландина О.В. Менеджмент организации: учебник / О.В. Баландина, А.Б. Вешкурова, Н.А. Копылова и др.; под общ. ред. С.А.Шапиро. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 565 с.

[7] Джафари М., Попов С.М. Факторы, влияющие на эффективность маркетинговых стратегий, обеспечивающие повышение экономической устойчивости предприятия // Интерактивная наука. - 2021. - № 5 (60). - С. 85-87.

Конкурентные действия в экономике схожи с конкурентными действиями во всех областях состязательной деятельности людей. Осуществляя их, субъектам экономической деятельности необходимо обеспечивать безопасность и устойчивое развитие своего бизнеса и создавать условия для эффективной реализации своих законных профессиональных интересов.

Конкуренция предполагает свободу вступления агентов экономической деятельности в любую отрасль и свободу выхода из неё. Эта свобода необходима для того, чтобы экономика могла приспосабливаться к изменениям предпочтений потребителей, технологии или предложения ресурсов. Таким образом, главным преимуществом рыночной системы является постоянное стимулирование эффективности производства.

Таким образом, конкуренция имеет важное значение в жизни общества. Она стимулирует деятельность самостоятельных единиц. Через нее товаропроизводители как бы контролируют друг друга. Их борьба за потребителя приводит к снижению цен, уменьшению издержек производства, улучшению качества продукции, усилению научно-технического прогресса. В то же время конкуренция обостряет противоречия экономических интересов, чрезвычайно усиливает экономическую дифференциацию в обществе, обусловливает рост непроизводительных издержек, побуждает создание монополий. Без административного вмешательства государственных структур конкуренция может превратиться в разрушительную силу для экономики[8].

Конкурентоспособности присуще свойство многовариантности (многоаспектности). Данное свойство является оценочным. Из этого следует, что необходим субъект и объект оценки, а также цель оценки конкурентоспособности.

[8] Литвин Ю. И., Литвин И. Ю., Харисова Р. Р. Проектный менеджмент. Теория и практика. Учебное пособие и практикум для бакалавриата. — М.: Прометей. 2020. - 240 с.

В качестве субъекта конкурентоспособности может выступать конкретная организация, инвестор или государственные органы. Объектом оценки являются объекты и субъекты конкурентоспособности. Оценка конкурентоспособности может производится с разными целями или критериями оценки. Например, оценка конкурентоспособности фирмы может производится на основании ее положения в отрасли, темпов ее развития, состояния платежеспособности фирмы и т.д. К числу объектов традиционно относят продукцию (работы, услуги), инфраструктуру, информацию, производство, персонал, ценные бумаги и другое[9].

Оценку конкурентоспособности можно произвести при помощи относительной оценки сопоставляемого анализируемого объекта (субъекта) с конкурентным объектом (субъектом). Сопоставление должно удовлетворять требованиям полноты и конкретности. Исключение составляют редкие случаи «абсолютного» характера конкурентоспособности. Например, товар, обладающий уникальными свойствами, не имеющий товаров-заменителей; предприятие-монополист[10].

Также конкурентоспособность зависит от конкретных условий и конкретного рынка, на котором она формируется в определённый период времени. Эту особенность конкурентоспособности в экономике принято называть свойством конкретности проявления. В сложившихся условиях участникам рынка приходится учитывать формирующиеся тенденции для осуществления адекватного реагирования при изменении условий внешней среды, в том числе – предвосхищать или правильно отвечать на действия конкурентов.

Одним из перспективных направлений является предварительная комплексная оценка конкурентоспособности, которая позволяет выявить

---

[9] Буга А.В., Куприн А.А. Теоретические аспекты формирования стратегии роста и сущность стратегического управления на предприятии // Экономика и управление народным хозяйством (Санкт-Петербург). - 2021. - № 14 (16). - С. 37-46.

[10] Серошдан С.В. Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии // Синергия Наук. - 2021. - № 57. - С. 293-304.

преимущества, на которые можно сделать акцент, а также определить направления появления будущих рисков и разработать пути их преодоления.

1.3. Особенности реализации конкурентных действий дизайн студий

Дизайн как специфический вид инновационной проектно-художественной деятельности в общем виде решает две основные задачи - создание и обеспечение привлекательности для человека товара как материального объекта, продвижение этого товара на рынок и стимулирование покупки.

В контексте реализации этих задач дизайн:

- формирует потребительские свойства товаров и обеспечивает их конкурентоспособность за счет учета социальной адресности, функционального совершенства, удобства использования и красоты;

- проектирует целостную предметную среду человека и тем самым организует процесс его социальной жизнедеятельности, создавая условия для достойной жизни человека и общества;

- создает выразительный образ предметного окружения человека, формируя стиль и моду, его образ жизни и манеру поведения, его ценностные представления и художественные вкусы.

Важным для экономики России можно считать применение специфических дизайн-технологий повышения качества и конкурентоспособности продукции. Учет их возможностей при создании товаров обеспечивает коммерческий успех производителей, существенно увеличивает спрос на товары среди потребителей, позволяет достигать оптимальное соотношение цены и качества. Включение дизайнера в процессы проектирования и маркетинга изделий позволяют эффективно решать такие весьма важные для потребителя вопросы, как удобство применения изделий и легкость обслуживания, новизну выполняемой

функции, экологичность использования, привлекательность внешнего вида, престижность потребления и т.п[11].

Особенно эффективным является использование дизайн-технологий при создании новых видов потребительских товаров. Их применение позволяет решать весь комплекс стоящих перед дизайнером задач, обеспечивающих процесс создания инновационной продукции. Это, прежде всего, определение социального адреса товара, то есть выявление тех групп потребителей, для которых предназначен новый товар, и специфики их требований к его качеству. Далее - обеспечение максимально эффективного выполнения того функционального процесса, ради которого проектируется новое изделие.

С помощью профессиональных средств и методов дизайнер реализует в новом товаре возможности учета человеческого фактора, то есть обеспечение удобства пользования изделием, соответствие его параметров человеческим возможностям и всему комплексу эргономических требований. Наконец, особо важную роль играют дизайн - технологии в создании эстетически значимой формы нового изделия и его целостного образа. Ведь эстетическая ценность изделия в условиях унификации конструктивных решений и технологий изготовления является сегодня зачастую более значимым атрибутом качества, чем практическая полезность, удобство пользования и даже цена.

Создание новых перспективных видов продукции, освоение производства которых может занимать довольно длительное время, невозможно без четкого представления особенностей организации будущих функциональных процессов, в которые будут включены эти изделия и потребительские комплексы, структуры ценностных отношений, идеалов и культурных норм, которые сложатся в будущем обществе, наконец,

[11] Гончаренко Л.П. / Стратегический менеджмент : учебник для академического бакалавриата / Л. П. Гончаренко, Б. Т. Кузнецов, Т. С. Булышева, В. М. Захарова ; под общ. Ред. Л. П. Гончаренко. — 2-е изд., перераб. И доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 487 с.

тенденций развития научно-технического прогресса на ближайшую перспективу.

Решение всех этих вопросов обеспечивается за счет использования новой дизайн-технологии создания предметной среды жизнедеятельности человека – проектного прогнозирования.

Проектное прогнозирование в рамках своей структуры включает проблемно-целевой анализ исходной ситуации, построение концепции будущего объекта и прогноз его развития, собственно прогнозно-проектные разработки, направленные на создание новых функций и новых свойств объекта и, как итог, представление самого комплексного объекта проектного прогнозирования, задающего переход от исходной ситуации к качественно новой.

Одним из обязательных этапов создания инновационной потребительской продукции является выявление действительной новизны проектируемого изделия.

Дизайн - технология определения степени новизны инновационной продукции начинается с выявления комплекса требований дизайна к новым промышленным изделиям. Суть этих требований состоит в том, чтобы окружающие человека изделия и их комплексы в полной мере соответствовали потребностям человека, а их форма и структура не только обеспечивали удовлетворение этих потребностей, но и отвечали бы требованиям массового промышленного производства[12].

В перечень этих требований обычно включают требования к качеству нового товара, определяемому в первую очередь уровнем его потребительских показателей - социальных, функциональных, эргономических, эстетических, экологических и др., а также требования к структурной организации объекта проектирования - типологические, компоновочные, типизации и унификации, цветофактурного эталонирования.

[12] Соколова И.В. Конкурентоспособность, как инструмент развития фирмы // Информационное обеспечение научно-технического прогресса: анализ проблем и поиск решений. 2021. С. 129-132.

Следующей операцией является анализ новых предпочтений потребителей, специфичных именно для проектируемой инновации.

Для этого используются профессиональные методы дизайн-деятельности: метод выявления скрытой потребности, метод «наблюдение-эксперимент», метод «работа по образцам», метод эскизирования идей, метод «опрос-игра», метод поисковых классификаций, эвристический метод и др.

Далее используется методология определения степени новизны потребительских товаров, суть которой заключается в балльной оценке основных параметров изделия, подвергаемых обновлению, по критерию ранга новизны. Перечень рангов новизны формируется исходя из основного определения нового товара как средства более полного удовлетворения потребности человека.

Следующей дизайн-технологией, активно используемой для создания и продвижения инновационной конкурентоспособной продукции на потребительский рынок, является технология анализа и оценки потребительской ценности новых изделий и дизайн-разработок.

Процедура такой оценки складывается из ряда последовательных этапов и операций, включающих анализ рассматриваемой продукции, особенностей ее функционирования и требований потребителей к ее качеству; выбор номенклатуры потребительских показателей качества; измерение этих показателей, осуществляемое в количественной или качественной форме; сопоставление измеренных значений показателей с выбранными критериями оценки и, наконец, ценностное осмысление результатов этого сопоставления с получением в итоге обобщенного оценочного суждения о величине полезного эффекта потребления продукции, соотнесенного с суммарными затратами на ее приобретение и эксплуатацию.

В соответствии с этой процедурой формируется структура дизайн-оценки, включающая объект оценки, субъекта оценки, критерии оценки, методы ее проведения и конечный результат.

В рамках разработки методологии оценки потребительской ценности инновационной продукции специалистами «Всероссийский научно-исследовательский институт технической эстетики» предложены и практически внедрены специфические дизайн-технологии оценки принципиально новых видов продукции и дизайн-разработок, не имеющих реальных аналогов или прототипов. Эти дизайн - технологии базируются на проектно-экспертной разработке возможных вариантов решения продукции и включают три основных метода оценки: прогнозно-аналоговый, безаналоговый и комбинированный.

Прогнозно-аналоговый метод опирается на прогнозные разработки и берет начало в эмпирических приемах работы дизайнеров и проектировщиков.

Безаналоговый метод оценки базируется на анализе либо особенностей потребления новой продукции различными группами потребителей, либо самого процесса проектирования изделия с точки зрения полноты учета этих требований. Наконец, комбинированный метод совмещает в себе процедуры оценки ранее известных и новых свойств продукции на основе таких способов, как «проектная репродукция», «сценарное перевоплощение» и др.

Создание отдельных элементов предметной среды, обладающих высокими потребительскими свойствами и обеспечивающих наполнение рынка качественными и конкурентоспособными изделиями, является традиционной и существенно важной задачей дизайнера.

Однако в последнее время появились принципиально новые дизайн-технологии, направленные на включение исходного для дизайна отношения «человек-вещь» в более широкий контекст - «человек-система», что позволяет решать задачи проектирования и формирования целостных социокультурных комплексов, обеспечивающих возможность реализации широкого спектра потенциальных возможностей человека в сферах труда, быта и отдыха.

Речь идет о развитии программного подхода в дизайне и формировании дизайн-программ проектирования системных объектов, включая деятельность по их внедрению в промышленность и на рынок.

Использование методов системного дизайна практикуется во многих странах, но особенно широко проявилось в работах специалистов «Всероссийский научно-исследовательский институт технической эстетики» и его филиалов в 70-х - 80-х годах прошлого столетия. Достаточно в этой связи упомянуть такие реализованные дизайн-программы, как «Электромера», «БАМЗ», «Часы», «Прома», «ЛПХ», «Апшерон» и др.

При этом важно отметить, что отечественные дизайнеры не только использовали новые возможности в сфере производства, материаловедения, технологии и т.п. при создании дизайн - программ, но и разработали научно-методический аппарат и организационные формы системного проектирования, получившие известность не только в стране, но и за рубежом.

Дизайн - технологии широко используются не только при создании и продвижении на рынок отдельных видов инновационной конкурентоспособной продукции, но и при формировании оптимального ассортимента потребительских товаров. Эта проблема особенно актуальна сегодня, когда объем отечественной продукции, функционирующей на внутреннем рынке России, не превышает 30%. При этом структура существующего ассортимента товаров не всегда удовлетворяет требованиям различных групп потребителей.

Отсутствуют многие виды товаров для сельского населения, потребителей с низким уровнем дохода, мало защищенных групп потребителей (детей, инвалидов, пенсионеров и др.). Наконец, следует учитывать и новые требования к современному дизайну со стороны экологии – приоритет должен отдаваться проектированию изделий длительного пользования для снижения мнимого разнообразия изделий, представляемых на рынок.

Вклад дизайна в формирование оптимального ассортимента потребительских товаров осуществляется, с одной стороны, за счет использования новой дизайн-технологии - проектно-методологического подхода, определяющего предметно-потребительский состав ассортимента, а с другой - благодаря четкой ориентации на предметную реализацию коммерческой концепции дизайна в сфере торговли, связанной с созданием на базе высокоэффективных технологий многообразия потребительских товаров и образцов потребительской продукции.

Полученный результат оценки потребительской ценности инновационной продукции чаще всего ограничивается выявлением величины полезного эффекта ее потребления. Для его сопоставления с величиной суммарных материальных затрат на приобретение и эксплуатацию продукции, что является критерием ее конкурентоспособности (отношение «качествоцена»), в дизайне разрабатываются специальные процедуры определения экономической и социальной эффективности применения дизайн-технологий для производства, реализации и потребления инновационной продукции[13].

Для этого используются различные виды математических зависимостей, характеризующих уровень инвестиций в дизайн, прибыль, обеспечиваемую за счет использования дизайн-технологий, себестоимость продукции после ее улучшения и объемы реализации продукции. Развитие современного промышленного дизайна в условиях рыночной экономики требует его активного включения в производство, бизнес и инновационную сферу.

Механизм внедрения дизайн-технологий в инновационно-инвестиционную политику России должен реализоваться сегодня как на федеральном, так и на региональном уровне. Последний вариант имеет значительно больше преимуществ, так как при этом упрощается

[13] Симаков А.Г. Основные компоненты комплекса маркетинга и их влияние на предпринимательскую деятельность // Студенческая молодежь XXI века: наука, творчество, карьера, цифровизация. 2021. С. 509-515.

сотрудничество с региональными органами власти, легче налаживаются связи с местными промышленными предприятиями и учебными заведениями, есть возможность использовать кадры специалистов-дизайнеров, недостаточно востребованных в условиях развития региональной экономики.

Глава 2. Анализ эффективности конкурентных действий действия индивидуального предпринимателя - дизайн студии «Italdizain»

2.1. Краткая характеристика дизайн студии «Italdizain»

Объектом исследования в работе выступает дизайн студия «Italdizain».

Дизайн студия «Italdizain» является символом роскошной жизни в Азербайджане. Открывшийся в 1996-м году салон сумел опередить тенденции того времени своим дизайном, качеством, ценами и предлагаемой продукцией. Расположенный на одной из центральных улиц города, мебельный салон предлагает покупателям все необходимые принадлежности для дома, включая мебель, освещение, текстильные и декоративные предметы, а также предметы сантехники.

Дизайн студия «Italdizain» предлагает следующие виды продукции:

- кухонная мебель;
- ванные;
- мягкая мебель;
- сместители;
- люстры;
- керамогранит,
- двери и др.

В дизайн студии «Italdizain» представлены товары следующих брендов: ALF, ALMERICH, ANGELO CAPELLINI, APAVISA, ARIOSTEA, ARREDO CLASSIC, AROVIER & TOSO, CALLIGARIS, CARACOLE, CASAMILANO, COLOMBOSTILE, DADA, DELTA LIGHT, DEVON & DEVON, DL RADIATORS и др.

Организационная структура дизайн студии «Italdizain» приведена на рисунке 1.

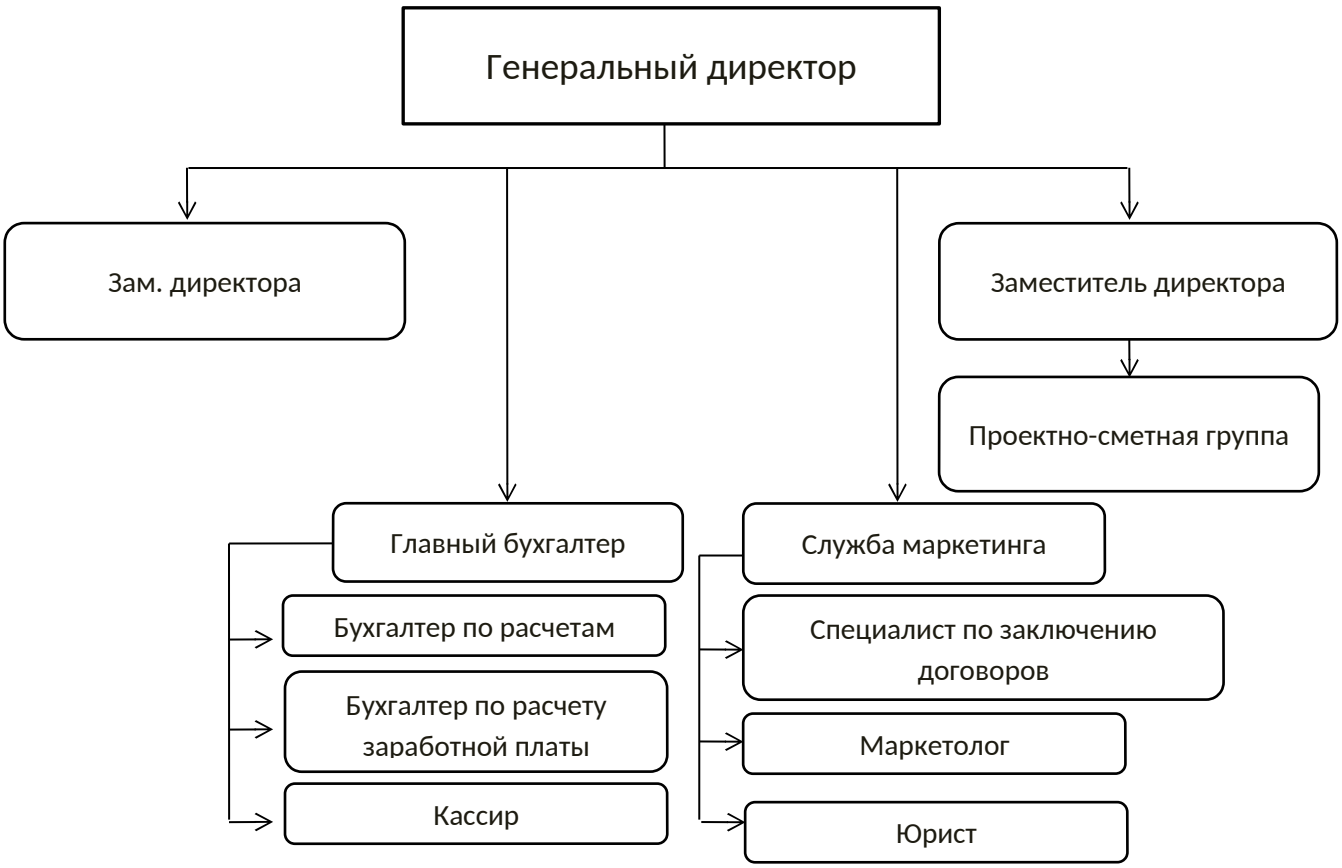

Рисунок 4 - Организационная структура управления дизайн студии «Italdizain»

Организационная структура дизайн студии «Italdizain»линейно-функциональная.

дизайн студии «Italdizain» возглавляет генеральный директор. Генеральный директор руководит в соответствии с действующим законодательством финансово-экономической деятельностью предприятия, неся всю полноту ответственности за последствия принимаемых решений, сохранность и эффективное использование имущества предприятия, а также финансово-хозяйственные результаты его деятельности.

В непосредственном подчинении генерального директора находятся: ИТ-отдел, бухгалтерия, отдел маркетинга, коммерческий отдел. Генеральный

директор организует работу и эффективное взаимодействие всех перечисленных структурных подразделений.

Осуществление закупок входит в обязанности коммерческого отдела. Коммерческий отдел непосредственно подчиняется руководителю отдела.

ИТ-отдел занимается обеспечение технической стороны функционирования дизайн студии «Italdizain». В обязанности отдела входит: ведение технического учета работы различного торгового оборудования; составление технической отчетности; анализ технических и экономических показателей работы; планирование графиков ремонта оборудования; осуществление контроля за соблюдением нормативных расходов материалов; своевременное составление заявок на необходимые материалы или детали оборудования.

К функциям отдела маркетинга дизайн студии «Italdizain» относятся следующие:

1. Исследование рынков фирмы. Построение информационной системы маркетинга в компании;

2. Формирование ценностного предложения целевым клиентам;

3. Конкурентное позиционирование компании и ее продуктов на целевых рынках;

4. Организация обратной связи с клиентами, оценка уровня их удовлетворенности;

5. Формирование лояльности клиентов к компании, развитие маркетинга партнерских отношений.

Общие функции маркетинга осуществляет руководитель отдела маркетинга — это управление, организация, планирование, прогнозирование и целеполагание, анализ, оценка, учет и контроль за осуществлением проводимой маркетинговой политики.

Кроме того, в непосредственно подчинении генерального директора находятся директоры каждого из магазинов, перечисленных на рисунке 1.

Основные технико-экономические показатели деятельности предприятия дизайн студии «Italdizain» представлены в таблице 1.

Таблица 1

Основные технико-экономические показатели деятельности дизайн студии «Italdizain»

Показатели	2018	2019	2020	Абс. откл.		Темп роста, %	
				2019-2018	2020-2019	2019/2018	2020/2019
1 Выручка от реализации продукции (услуг), тыс. руб.	245967	238633	216608	-7334	-22025	97,02	90,77
2 Среднесписочная численность работающих, чел.	81	81	83	0	2	100,00	102,47
3 Среднегодовая выработка 1 работающего, тыс. руб. в т.ч. 1 рабочего	3037	2946	2610	-91	-336	97,02	88,58
4 Фонд оплаты труда, тыс. руб.	42206	44006	45141	1801	1135	104,27	102,58
5 Среднегодовой уровень оплаты труда, тыс. руб.	521,06	543,29	543,87	22	1	104,27	100,11
6 Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. руб.	21503	22217	18697	715	-3520	103,32	84,16
7 Фондоотдача, руб./руб.	11,44	10,74	11,59	-1	1	93,90	107,86
8 Фондоемкость, руб./руб.	0,09	0,09	0,09	0	0	106,50	92,71
9 Себестоимость продукции (услуг), тыс. руб.	140685	146687	150470	6002	3783	104,27	102,58
10 Затраты на 1 руб. реализованной продукции, руб.	0,57	0,61	0,69	0	0	107,47	113,01
11 Прибыль от продаж, тыс. руб.	14523	16443	19768	1920	3325	113,22	120,22
12 Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	8744	10891	12294	2147	1403	124,55	112,88
13 Рентабельность: продукции, %	9,90	10,93	13,14	1,03	2,21	110,37	120,22
производства, %	13,84	12,21	10,37	-1,63	-1,84	88,20	84,90
продаж, %	5,90	6,89	9,13	0,99	2,24	116,70	132,45

Как показывают данные таблицы 1, дизайн студии «Italdizain» является достаточно рентабельным предприятием. В анализируемом периоде отмечается рост прибыли от продаж, а так же увеличение рентабельности продукции и продаж организации.

2.2. Анализ конкурентной среды дизайн студии «Italdizain»

В целях анализа конкурентной среды дизайн студии «Italdizain» представим оценку целевой аудитории. Необходимо понимать, на кого направлены конкурентные действия предпринимателя.

Проанализировать целевую аудиторию можно используя критерии:

1.Демографический сегмент:

- пол – мужчины и женщины;

- возраст от 35 до 65 лет;

- состав семьи –одиночки, молодая семья без ребенка, молодая семья с ребенком, среднего возраста, пожилые и т.д;

- доход – выше среднего.

1. Поведенческая сегментация:

- регулярность покупки – регулярно;

- статус потребителя - потенциальный клиент, новый клиент, постоянный клиент;

- приверженность:

А - терпимые приверженцы (делят свои симпатии между двумя-тремя компаниями);

Б - непостоянные приверженцы (переносят свои предпочтения с одной компании на другую);

В - «странники» (потребители, не проявляющие приверженности ни к одной из компаний).

4. Психологическая сегментация:

- социальный класс – высший;

- стиль жизни – упорядоченный, свободный;

- тип личности – импульсивный, обязательный, авторитарный; прогрессивный взгляд на жизнь, интерес к новинкам, стремление к комфорту в доме, оценка качества товаров.

Результаты анализа целевой аудитории дизайн студии «Italdizain» представлены в таблице 2.

Таблица 2

Целевая аудитория дизайн студии «Italdizain»

Сегмент	Социально-демографический критерий	Поведенческий критерий
Жители города	Мужчины и женщины, проживающие	Периодический спрос (сезонность). Предпочитают покупать предлагаемые товары в удобных местах для совершения покупки (наличие парковки, банкомата и др.).
Офисные работники	Сотрудники компаний, находящихся в близлежащих офисах, бизнес-центрах с магазинами.	Офисы закупают товары оптом, в период ремонтных работ в офисных помещениях.
Корпоративные клиенты	Фирмы, юридические лица, секретари, АХО и другие исполнительные должности и структуры	Постоянные клиенты, с которыми заключен договор на сотрудничество.
Интернет-покупатели	Покупатели, заказывающие товары через Интернет	Не любят или не имеют времени для покупки в магазинах, предпочитают заказывать через Интернет. Ищут определенный товар, прицениваются, и едут целенаправленно в магазин.

Таким образом, исходя из данных таблицы 2, можно сделать вывод, что основная аудитория компании достаточно широкая и может

сегментироваться внутри себя по ряду признаков. В зависимости от целей в конкретной стратегии будут меняться предложения, оформление распространяемых материалов и выбранные каналы коммуникации.

В целях оценки аудитории потенциальных клиентов дизайн студии «Italdizain» и их предпочтений на официальном сайте магазина была размещена система экспресс-опроса посетителей.

Проанализировав результаты данного опроса мы пришли к следующим выводам (см. рисунок 2 – 4).

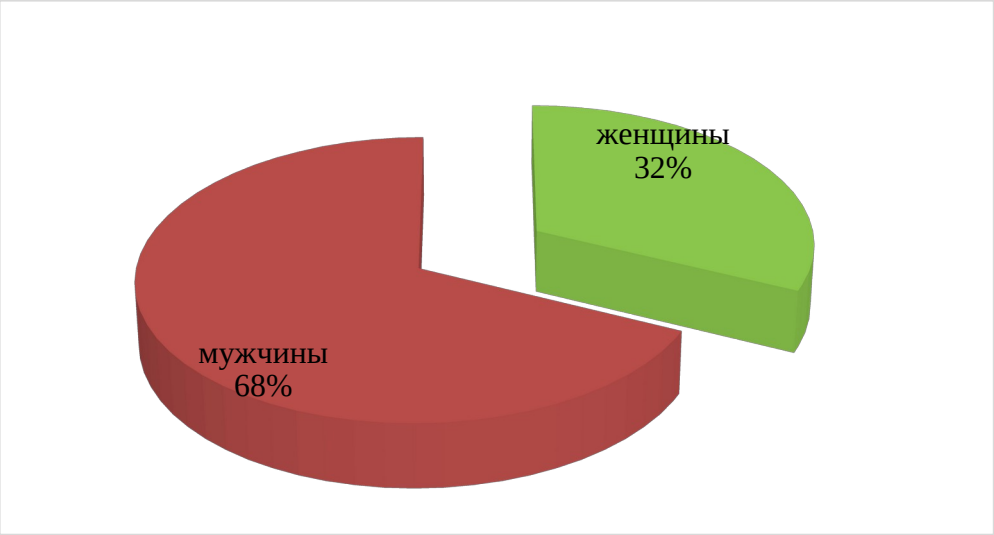

Рисунок 2 - Соотношение мужчин и женщин целевой аудитории дизайн студии «Italdizain»

Как показывают данные рисунка 2, среди потенциальных клиентов дизайн студии «Italdizain» наибольшую долю представляют мужчины – 68%.

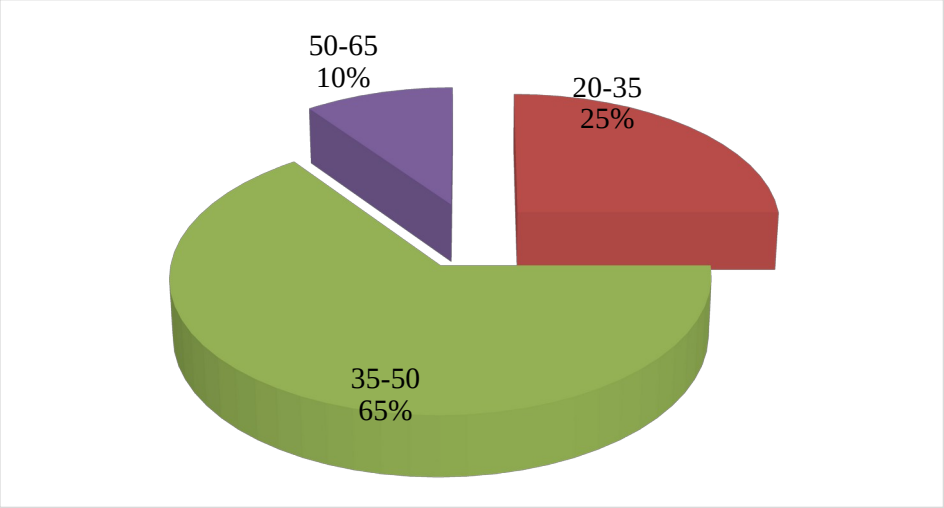

Рисунок 3 - Соотношение возрастных категорий целевой аудитории

Данные рисунка 3, показывают, что потенциальная аудитория в большей степени представлена людьми в возрасте от 35 до 50 лет. Так же значительную группу составляют молодые люди в возрасте от 20 до 35 лет – 25%. Наименьшая группа представлена покупателями в возрасте от 50 до 65 лет, а именно 10%.

Анализ результатов опроса относительно приверженности покупателей дизайн студии «Italdizain» представлен на рисунке 4.

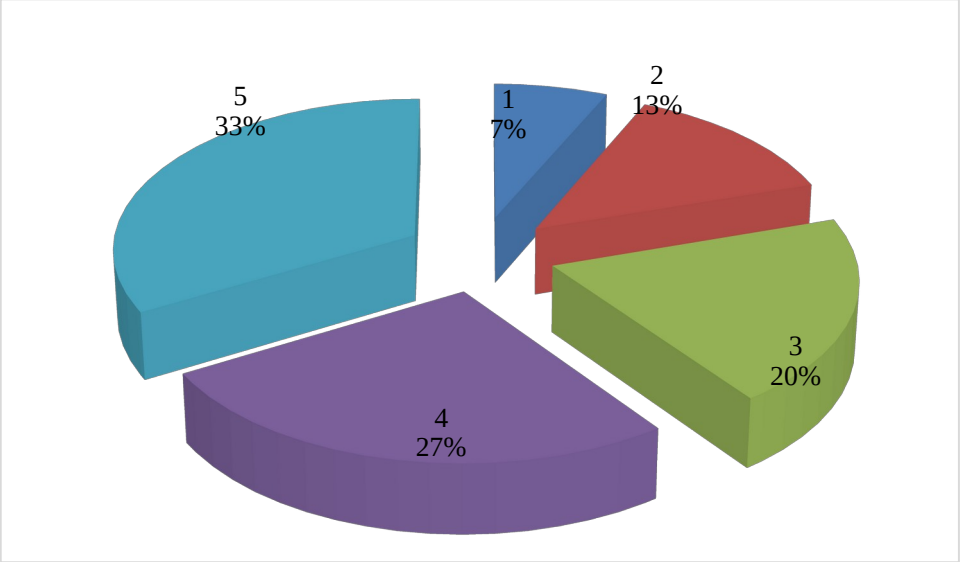

Рисунок 4 - Приверженность покупателей к дизайн студии «Italdizain» по 5-ти бальной шкале

Данные графика 4 показали, что средний уровень приверженности к дизайн студии «Italdizain» у покупателей отмечен у 20% потенциальных покупателей. Наивысший уровень показали только 33% из опрошенной группы потенциальных покупателей, что говорит о снижении приверженности клиентов, и снижении имиджа компании в целом.

Дизайн студия «Italdizain» не использует весь спектр конкурентных действий из-за недостаточного финансирования, что привело к плохой осведомленности потенциальных потребителей о компании и ее товарах.

Для более полного представления о дизайн студии «Italdizain» будет использован многоугольник конкурентоспособности.

«Многоугольник конкурентоспособности» — метод, позволяющий достаточно быстро провести анализ конкурентоспособности товара компании

в сравнении с ключевыми конкурентами и разработать эффективные мероприятия по повышению уровня конкурентоспособности продукции.

Основными конкурентами дизайн студии «Italdizain» являются:

— BDC;

— Mossebo;

Карта конкурентных групп представлена на рисунке 5.

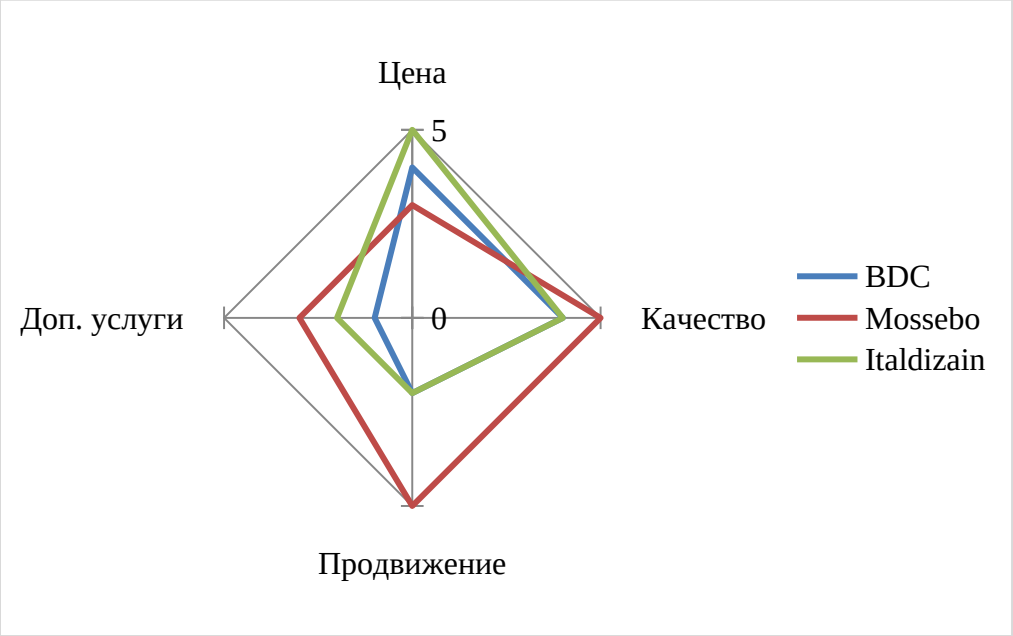

Рисунок 10 - Карта конкурентов компании дизайн студии «Italdizain»

По карте конкурентных групп можно сделать следующий вывод: главным конкурентом дизайн студии «Italdizain» является студия Mossebo. Данная компания отличается активной политикой продвижения товаров и услуг, а так же наличием дополнительных (сопутствующих) услуг в своих точках продаж.

Количество конкурентов в отрасли очень высоко, специфика данной сферы предполагает высокие выходные барьеры, посему вероятность снижения конкурентной напряженности маловероятна.

Угроза появления продуктов—заменителей рассматривается как создание кардинально нового, не имеющего аналогов продукта, который будет отвечать завышенным требованиям современного потребителя и удовлетворять существующие потребности.

— Склонность потребителей к покупке продуктов—заменителей. Роль фактора возрастает, так как прогресс не стоит на месте, и интенсивные исследования в различных областях нацелены на создание новой, более эффективной продукции для удовлетворения самых различных потребностей.

— Сравнение цены и качества продуктов—заменителей. Цена и качество — два определяющих параметра для продуктового рынка, на котором добиться увеличения доли рынка можно только за счет снижения цены и предложения более высокого качества.

Угроза появления новых игроков.

— Наиболее значимым являются «высокие барьеры входа (лицензии, авторские права, и т.д.)». Это наиболее труднопреодолимая преграда для прихода небольших гибких компаний.

— Необходимость затрат на дифференциацию услуг.

Компания должна постоянно предпринимать меры для дифференциации ее оказываемых услуг от других в восприятии потребителей.

Рыночная власть поставщиков.

Поставщики товаров, торгового оборудования, рабочей силы и услуг в сфере розничной торговли оказывают большое влияние на деятельность компании. Поставщики могут отказаться работать с компанией или, например, установить чрезмерно высокие цены на закупаемые продукты.

— Степень дифференциации продукции.

— Наличие заменителей поставщиков.

— Поскольку у компании уже сложилась определенная репутация, риски минимальны – эти факторы в совокупности снижают давление со стороны поставщиков, т.к. сотрудничество с таким «гигантом» для них крайне выгодно.

КФУ - это ориентиры для компании с точки зрения возможностей и эффективности при достижении рыночных результатов. Методика КФУ

позволяет вычленить те области, где совершенствование деятельности будет наиболее эффективным.

В случае с дизайн студией «Italdizain» выделяются следующие КФУ:

- Быстрая адаптация в продуктовой линейке, под изменяющейся потребительский спрос;
- Качество продаваемых товаров и имидж компании;
- Эффективное сотрудничество между потребителем и менеджерами (консультации), это позволяет не только улучшать сервис, но и обеспечивать качество обратной связи;
- Рассылка рекламы по почте (то есть при поступлении новых товаров, рассылается объявления на почтовые ящики постоянных покупателей);
- Широкий пакет сопутствующих услуг.

Стратегия:

Открытие нового филиала или поиск новых каналов сбыта. Данное направление актуально в случае роста конкуренции на рынке, а осуществимо за счет большого опыта ведения бизнеса в сфере розничных продаж.

Учитывая выбранные КФУ проанализируем конкурентное положение дизайн студии «Italdizain» относительно ближайших конкурентов, которые рассматриваются руководством компании как наиболее важные по территориальному признаку, относительно равной доле рынка и набора оказываемых услуг.

Оценка конкурентной позиции относительно прямых конкурентов приведена в таблице 3.

Таблица 3

Оценка конкурентной позиции относительно прямых конкурентов

Направления оценки	(1-8)	«Italdizain»		BDC		Mossebo	
1. Количество поставщиков	8	4	32	4	32	4	32
2. Качество рекламной кампании	6	3	18	4	24	4	24
3. Продажи через Интернет	4	0	0	3	12	5	20

4. Возможность доставки	1	5	5	3	3	4	4
5. Рассылка рекламы / объявл.	3	4	12	3	9	4	12
6. Система мотивации потребительского спроса (акции, скидки, накопительные системы)	7	3	21	2	14	5	35
Итого			88		94		127

Как видно из представленных расчетов, относительно прямых конкурентов дизайн студии «Italdizain» занимает второе место, проигрывая по показателям качества рекламной кампании, и системе мотивации потребительского спроса, то есть неэффективная система скидок, а точнее сказать их отсутствие.

2.3. Оценка эффективности управления конкурентными действиями дизайн студии «Italdizain»

Для оценки эффективности управления конкурентными действиями дизайн студии «Italdizain» рассмотрим динамику товарооборота дизайн студии «Italdizain», представленную на рисунке 11.

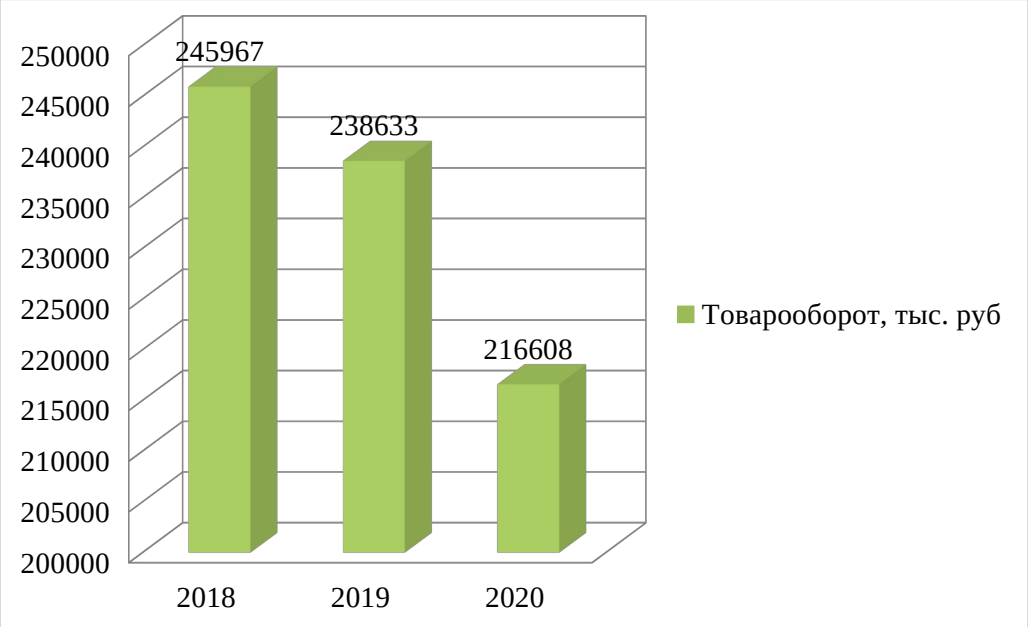

Рисунок 11 – Динамика товарооборота дизайн студии «Italdizain» за 2018-2020 год, тыс. руб

Данные рисунка наглядно отражают тенденцию к снижению в величине товарооборота в анализируемом периоде: темп снижения за рассмотренный период составил 11,94%.

Далее рассмотрим показатели эффективности использования основных средств дизайн студии «Italdizain», представленные в таблице 4.

Таблица 4

Показатели эффективности использования основных средств дизайн студии «Italdizain»

Показатели	2018	2019	2020	Абс. откл.		Темп роста, %	
				2019-2018	2020-2019	2017/2016	2018/2017
Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. руб.	21503	22217	18697	714	-3520	103,32	84,16
Фондоотдача, руб./руб.	11,44	10,74	11,59	-0,7	0,85	93,88	107,91
Фондоемкость, руб./руб.	0,09	0,09	0,09	0	0	100,00	100,00
Фондовооруженность, тыс. руб/чел	265,47	274,28	225,27	8,81	-49,02	103,32	82,13

Показатели таблицы 4 свидетельствуют об эффективности использования основных средств студии «Italdizain» в анализируемом периоде.

Так, показатели фондоотдачи более 10, что говорит о том, что на 1 рубль стоимости основных средств пкомпании приходится более 10 рублей выручки.

Тот же вывод подтверждают низкие значения обратного показателя фондоотдачи – фондоемкости.

Далее проанализируем эффективность использования трудовых ресурсов дизайн студии «Italdizain» (см. таблицу 5).

Таблица 5

Показатели эффективности использования трудовых ресурсов дизайн студии «Italdizain»

Показатели	2018	2019	2020	Абс. откл.		Темп роста, %	
				2019-2018	2020-2019	2019/2018	2020/2019
Среднесписочная численность работающих, чел.	81	81	83	0,00	2,00	100,00	102,47
Среднегодовая выработка 1 работающего, тыс. руб.	3037	2946	2610	-91,00	-336,00	97,00	88,59
Трудоемкость	0,0003	0,0003	0,0004	0,00	0,00	103,07	112,89

Данные таблицы 5 показывают, что труд в дизайн студии «Italdizain» используется достаточно эффективно, при этом значение показателя выработки снижается в анализируемом периоде. Так же необходимо отметить несложность процесса закупки и продаж – основных, о чем свидетельствуют низкие значения показателя трудоемкости.

Анализ затрат дизайн студии «Italdizain» за 2019–2020 гг. представлен в таблице 6.

6

Оценка динамики затрат дизайн студии «Italdizain»

Наименование показателя	2019 год	2020 год	Отклонение (+;–)	Темп роста, %
Себестоимость продаж – всего, тыс.руб	146687	150470	3783	102,58
материальные затраты	62693	60922	-1771	97,18
заработная плата	31871	30224	-1647	94,83
страховые взносы	18808	18277	-531,3	97,18
амортизационные отчисления	1766	1632	-134	92,41
коммунальные услуги	25829	4030	-21799	15,60
прочие расходы	5720	35385	29665,3	618,62

Графическое представление распределения затрат дизайн студии «Italdizain» за 2020 год представлена на рисунке 12.

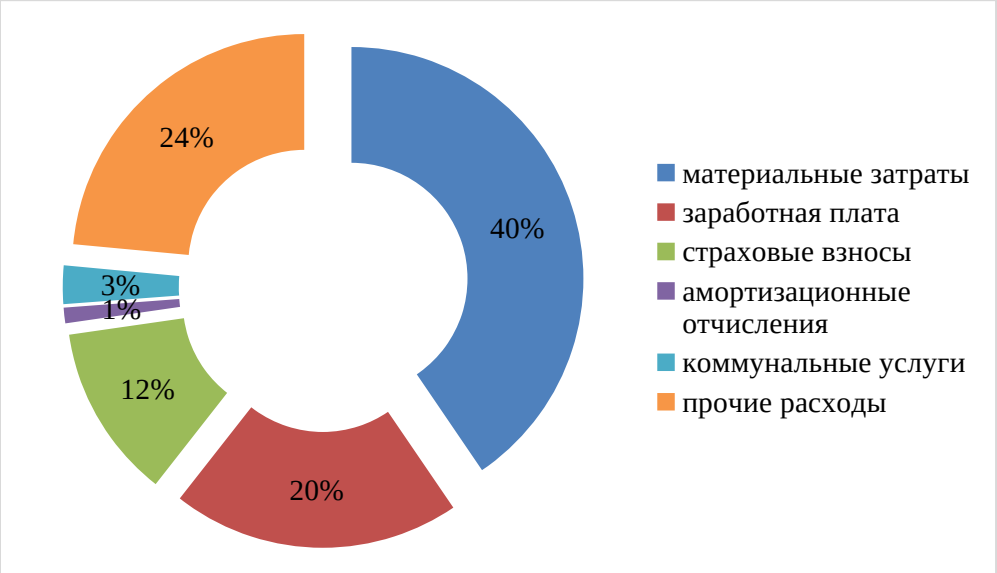

Рисунок 12 – Структура затрат дизайн студии «Italdizain» за 2020 год

Данные таблицы 6 и рисунка 12 показывают, что в структуре затрат компании наибольшая доля представлена материальными затратами – 40%, что обусловлено спецификой деятельности дизайн студии «Italdizain». Величина затрат на оплату труда по результатам 2020 года снизилась на 5,17%.

Анализ имущества компании приведен в таблице 7.

Таблица 7

Анализ имущества дизайн студии «Italdizain» за 2018-2020 гг.

Показатели	2018	2019	2020	Абс. откл.		Темп роста, %	
				2019-2018	2020-2019	2019/2018	2020/2019
1. Внеоборотные активы	21821	23250	14144	1429	-9106	106,55	60,83
1.1. Основные средства	21821	23250	14144	1429	-9106	106,55	60,83
2. Оборотные активы	83368	141565	202456	58197	60891	169,81	143,01
2.1. Запасы	23596	26938	105088	3342	78150	114,16	390,11
2.2. Дебиторская задолженность	20787	61994	31808	41207	-30186	298,23	51,31
2.3. Финансовые вложения	27515	33898	37968	6383	4070	123,20	112,01
2.4. Денежные средства	11470	18735	27470	7265	8735	163,34	146,62
2.5. НДС	0	0	122	0	122	-	-

Анализ имущества предприятия Дизайнкомпании студии «Italdizain» показывает, что внеоборотные активы представлены исключительно основными средствами, объем которых в 2018 году значительно сократился: на 39,17% в сравнении с 2017 годом. В динамике оборотных активов отмечается рост: в 2020 году 69,81%, в 2020 году – 43,01% в сравнении с 2019 годом. Наибольший рост отмечен в величине запасов, что обусловлено спецификой деятельности предприятия.

Далее рассмотрим результаты анализа финансовой устойчивости дизайн студии «Italdizain» (см. таблицу 8).

Таблица 8

Анализ финансовой устойчивости дизайн студии «Italdizain» за 2018-2020 гг.

Показатели	2018	2019	2020	Абс. откл.		Темп роста, %	
				2019-2018	2020-2019	2019/2018	2018/2017
Коэффициент автономии	-0,01	0,06	0,09	0,07	0,02	-888,36	139,24
Коэффициент финансового левериджа	-145,09	15,22	10,65	160,31	-4,57	-10,49	69,96
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	-0,01	0,07	0,09	0,08	0,02	-819,70	127,96
Коэффициент мобильности имущества	0,79	0,86	0,93	0,07	0,08	108,38	108,82
Коэффициент краткосрочной задолженности	1,00	1,00	0,67	0,00	-0,33	100,00	67,17

Анализ финансовой устойчивости дизайн студии «Italdizain» показал, что в 2018 году положение компании характеризовалось как неустойчивое в силу отсутствия собственного капитала по причине полученных убытков. В 2019-2020 годах показатели финансовой устойчивости низкие: коэффициент автономии показывает недостаточность собственного капитала, коэффициент финансового левериджа демонстрирует превышение величины заемного

капитала над собственным капиталом. Анализ коэффициента краткосрочной задолженности показывает, что в 2018-2019 году заемный капитал компании представлен исключительно краткосрочными обязательствами, что свидетельствует о финансовой независимости компании от внешних кредиторов. В 2020 году положение с обязательствами изменилось: доля краткосрочной задолженности составила 67% от общей величины заемного капитала.

Таким образом, можно сделать вывод о низкой конкурентоспособности дизайн студии «Italdizain», при этом анализ целевой аудитории показал, что приверженность к предлагаемой марке продукции снижается, что требует комплексного подхода к выработке конкурентных преимуществ.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия дизайн студии «Italdizain» показал наличие тенденции к снижению в величине товарооборота в анализируемом периоде: темп снижения за рассмотренный период составил 11,94%.

Анализ имущества дизайн студии «Italdizain» показывает, что внеоборотные активы представлены исключительно основными средствами, объем которых в 2018 году значительно сократился: на 39,17% в сравнении с 2017 годом. В динамике оборотных активов отмечается рост: в 2020 году 69,81%, в 2020 году – 43,01% в сравнении с 2019 годом.

Анализ финансовой устойчивости дизайн студии «Italdizain» показал, что в 2018 году положение компании характеризовалось как неустойчивое в силу отсутствия собственного капитала по причине полученных убытков.

Оценка системы стратегического планирования компании показала, что дизайн студии «Italdizain» не использует весь спектр конкурентных преимуществ из-за недостаточного финансирования, что привело к плохой осведомленности потенциальных потребителей о компании и ее товарах.

Глава 3. Разработка мероприятий по совершенствованию конкурентных действий дизайн студии «Italdizain»

3.1. Проект мероприятий по совершенствованию конкурентных действий дизайн студии «Italdizain»

Проект мероприятий по совершенствованию конкурентных действий – системный документ, включающий стратегический, тактический и результативный блоки реализации деятельности в целях достижения конкурентоспособности дизайн студии «Italdizain».

Принято выделять два этапа разработки и реализации страпроекта: предварительный этап и этап реализации.

Предварительный этап разработки проекта предусматривает:

- выполнение аудита потенциальных возможностей товаров, услуг, системы распределения, продвижения, позиционирования;

- оценку потребностей клиентов с выявлением уровня неудовлетворенного спроса;

- формулировку задач по проникновению на рынки сбыта, повышению качества обслуживания, развитию диверсификации.

Этап реализации проекта включает:

1 – определение целей совершенствования конкурентных действий (то есть чего хочет достичь компания в результате изменений);

2 – реализацию конкретных мероприятий с использованием различных конкурентных преимуществ, определение сроков и исполнителей по каждому мероприятию;

3 – контроль и оценку выполнения каждого раздела программы.

Важной задачей в рамках обеспечения конкурентоспособности деятельности хозяйствующих субъектов является разработка эффективной коммуникационной политики. Под коммуникационной политикой понимается комплекс мероприятий, призванных дать целевым аудиториям представление об общей маркетинговой стратегии фирмы посредством

направления им специальных сообщений о товаре, его цене, способах продажи с целью вызвать их интерес или убедить принять определенную точку зрения.

Сетевой график проекта представлен на рисунке 13.



Рисунок 13 – Сетевой график проекта

Выбор эффективных маркетинговых коммуникаций в процессе разработки проекта предполагает использование набора принципов. Представленные в экономической литературе коммуникационные принципы можно объединить в две группы:

– принципы, характеризующие маркетинговую деятельность организаций;

– принципы, характеризующие психологические особенности работников и посетителей предприятий розничной торговли.

В первую группу коммуникационных принципов нами отнесены:

– целевая ориентация на конкретных потребителей товаров и услуг;

– соответствие корпоративных возможностей и выбранных целевых коммуникаций;

– развитие адаптационных возможностей в результате маркетинговых исследований состояния рынка.

Вторая группа коммуникационных принципов включает:

– учет психологических закономерностей как внутри трудового коллектива, так и при взаимодействии с внешними партнерами;

– активное использование совокупных элементов мотивации труда, корпоративного духа ответственности, создание фирменного стиля и имиджа;

– контроль норм поведения и культуры взаимодействия как внутри трудового коллектива, так и с внешними партнерами на всех этапах организации маркетинговых коммуникаций.

При реализации программы стратегии развития на этапе стратегического планирования необходимо одновременно решать вопросы ценообразования и распространения товаров, а также изыскивать способы коммуникационного воплощения найденных решений.

Для правильной идентификации целевых аудиторий специалисты по маркетинговым коммуникациям должны иметь подробную информацию как о рынке, так и о товаре, его производителе и продавцах, а также о том, кто и как будет использовать этот товар и кто сможет влиять на покупательские решения потребителей и их восприятие предлагаемой продукции.

Вывод на рынок нового товара требует знания всех целевых аудиторий (а не только потребительской) и разработки соответствующих маркетинговых обращений.

Разработка и реализация программы конкурентных действий в соответствии с выделенными этапами позволит обеспечить доведение до потребителей необходимой информации о товарах и услугах, увеличить объемы продаж, повысить конкурентоспособность хозяйствующих субъектов рынка.

Реализация предлагаемого в рамках данной работы проекта по совершенствованию конкурентных действий предполагается в 3 этапа: подготовка, реализация и оценка эффективности.

Целью данного проекта является распространение информации об услугах и товарах дизайн студии «Italdizain», а так же повышение уровня имиджа компании за счет данного нововведения.

Проект включает 2 элемента:

- программа рекламной кампании;

- программа событийной активности.

Этап подготовки программы рекламной кампании составляет два месяца – с 01.09.2022 г. по 30.10.2022 г. Данный этап составляет несколько мероприятий: социологическое исследование в целях определения приверженности клиентов к марке данной продукции и потребностей, а так же интересов клиентов. Так же данный этап включает подготовительные мероприятия, а именно: заключение договоров с ТВ о размещении рекламы, а так же с Интернет-сайтами, социальными сетями. Сюда же можно отнести мероприятие по разработке рекламного видеоролика.

Период этапа реализации составляют с 01.11.2022 г. по 28.11.2022 год. Данный этап состоит непосредственно из запуска рекламы на ТВ, размещении рекламного сообщения в печатных СМИ и Интернете.

Заключительный этап планируется к реализации в период с 01.02.2023 года по 15.03.2023 года. Данный этап состоит в оценке эффективности от

реализации мероприятий этапа реализации и в целом рекламной кампании. В целях оценки проводится социологическое исследование – повторное анкетирование с целью оценки изменений.

Рассмотрим мероприятия рекламной кампании в разрезе этапов и дат реализации – то есть календарный план рекламной кампании (см. таблицу 9).

Таблица 9

Календарный план рекламной кампании

Этап	Мероприятие в рамках этапа	Время проведения
Подготовительный этап	Проведение социологического исследования (анкетирование)	01.09.2022-15.09.2022
	Заключение договора с ТВ программами о размещении рекламы	16.09.2022-30.09.2022
	Ведение переговоров с Интернет-сайтами, социальными сетями	01.10.2022-11.10.2022
	Ведение переговоров с печатными СМИ	15.10.2022-21.10.2022
	Разработка рекламного видеоролика	22.10.2022-30.10.2022
Этап реализации	Запуск рекламы на телевидение	01.11.2022-10.11.2022
	Размещение рекламы в печатных СМИ	12.11.2022-24.11.2022
	Размещение рекламы в Интернет	25.11.2022-28.11.2022
Заключительный этап	Проведение социологического исследования (повторное проведение анкетирования, для оценки эффективности рекламной кампании)	01.02.2023-25.02.2023
	Анализ полученной информации	26.02.2023-10.03.2023
	Подготовка итогового отчета	11.03.2023-15.03.2023

Таким образом, как показывают данные таблицы 9, срок реализации рекламной кампании составит 6 месяцев – с 01.09.2022 по 15.03.2023 год.

Так же календарный план отражает инструменты рекламной кампании:

- это размещение информации посредством печатных СМИ;

- размещение видеоролика на ТВ;

- помещение рекламы в социальных сетях.

Необходимо отметить, что для целевой аудитории дизайн студии «Italdizain» наиболее эффективным и приемлемым средством размещения мудет телевидение.

Для размещения в рамках данной рекламной кампании были выбраны следующие телеканалы с учетом их целевой аудитории:

- ТНТ;

- СТС;

- Пятница.

Следующим по уровню эффективности средством размещения рекламы является печатная пресса – журналы и газеты.

В связи со спецификой данной отрасли и нацеленности на аудиторию были выбраны следующие журналы:

- «АВОК»;

- «АКВА-Терм».

Реклама в журналах будет выполнена в виде изображения рекламного макета на полную страницу.

Основная цель данного размещения будет информирование максимально возможной аудитории о данном предложении.

Помимо рекламы на ТВ и в печати предполагается размещение рекламы в сети Интернет. Главным инструментом в данном случае будут выступать социальные сети – Facebook и Вконтакте, будет использована контекстная реклама.

Для размещения в журналах и сети Интернет будет использован один макет рекламы (см. рисунок 14).



Рисунок 14 – Логотип для макета

Макет в рамках предлагаемой рекламной кампании содержит фирменный логотип дизайн студии «Italdizain», что является наиболее важным элементом, напоминающем потенциальным покупателям о данной марке продукции.

Далее рассмотрим периодичность размещения рекламы в журналах (см. таблицу 9).

Таблица 10

Периодичность размещения рекламы в журналах

Название	Тираж (тыс.)	Периодичность	Актуальные рубрики
«АВОК»	5000	ежемесячно	Программные продукты
«АКВА-Терм»	1263	еженедельно	Программное обеспечение, IT технологии

Приведем медиа-график размещения рекламного ролика на различных рекламных средствах.

Таблица 11

Медиа-график размещения рекламного ролика

Носитель	Место размещения/ формат	Сроки (2022 г.)	Периодичность	кол-во размещений
Канал СТС	Ролик 30 секунд	01.11 - 01.12	Каждый день	165 (5 раз/день)
Канал ТНТ	Ролик 30 секунд	01.11 - 01.12	Каждый день	165 (5 раз/день)
Канал Пятница	Ролик 30 секунд	01.11 - 01.12	Каждый день	165 (5 раз/день)
ВКонтакте	Слева на странице небольшие банеры	01.11 – 31.12	Постоянное размещение	-

Facebook	Страница	01.11 - 31.12	Постоянное размещение	-
«АВОК»	На развороте	12.11 - 24.11	Раз в месяц	-
«АКВА-Терм»	На развороте	12.11 - 12.12.	Раз в неделю	-

Неотъемлемым этапом разработки рекламной кампании является составление бюджета рекламной кампании (см. таблицу 12).

Таблица 12

Бюджет проекта

Статья расходов	Кол-во эфирного времени	Стоимость минуты эфирного времени	Общая стоимость
Проведение социологического исследования	анкетирование	стоимость анкетирования 75 000	75 000
Создание рекламного Видеоролика	30 секунд	112 369	112 369
Показ видеороликов на СТС	165	42 600	7 029 000
Пока видеороликов Пятница	165	36 870	6 083 550
Показ видеороликов на ТНТ	165	51 470	8 492 550
ВКонтакте	Постоянное размещение - дня	44 000	44 000
«АВОК»	1 рекламная статья	181 200	181 200
«АКВА-Терм»	1 рекламная статья	156 700	156 700
Повторное проведение соц. исследования	повторное анкетирование	75 000	75 000
Итого			22 249 369

Исходя из данных таблицы 12 видно, что наибольший объем финансовых ресурсов тратится на размещение рекламных роликов на ТВ. Таблица содержит информацию о стоимости за 1 минуту эфирного времени в соответствии с договором по каждому из ТВ-каналов. Количество эфирного

времени по каждому из каналов составляет 165 показов в течение месяца. Помимо затрат на размещение в стоимость использования данных инструментов входят затраты по созданию рекламного ролика, которые составляют 112369 рублей.

Так же данные таблицы 12 содержат информацию о стоимости размещения рекламы в журналах. Стоимость указана на однократное размещение рекламной статьи в виде рекламного макета на разворот журнала.

Таблица 11 содержит данные по затратам ВКонтакте - составляют 44 000 рублей в месяц за размещение контекстной рекламы.

Помимо перечисленных инструментов в смету рекламного бюджета входят затраты по проведению социологического исследования в начале разработки рекламной кампании для исследования потребностей и приверженности клиентов, а так же в конце реализации в целях оценки ее эффективности.

Таким образом, общий объем расходов на реализацию рекламной кампании в разрезе всех мероприятий составляет 22 249 тысяч рублей. Как показывают данные таблицы 11 наибольшая величина расходов в бюджете рекламной кампании отводится на осуществление рекламы на ТВ.

В связи с тем, что аудитория дизайн студии «Italdizain» очень разрозненна и имеет разную мотивацию в покупке, целевые сообщения тоже будут разными. Кроме того, стратегия продвижения подразумевает наличие особых групп общественности, а именно корпоративных клиентов и компаний-партнеров.

Инструменты коммуникации будут выбраны в соответствии с проведенным анализом работы конкурентов и проведенными опросами потребителей на выявление покупательского поведения и уровня осведомленности о деятельности компании.

Программа событийной активности дизайн студии «Italdizain» будет долгосрочной, и многие её инструменты впоследствии должны перерасти в

постоянные методики по удержанию наработанной клиентской базы и поддержанию сформированного имиджа компании на рынке.

Программа событийной активности планируется на полгода: с 1 июня 2022 года по 1 декабря 2022 года. Результатом реализации программы будет проведение презентации продукции дизайн студии «Italdizain».

Проведение презентации даст возможность ознакомить потенциальных покупателей со своим товаром, привлечь на стенд дилеров, крупные и мелкие организации, а не только обычных потребителей. Рабочая группа, созданная для организации выставочных стендов, обязана разработать план подачи информационного материала и дизайнерское оформление стенда. Начиная от внешнего вида сотрудников на стенде, их корректности, уровня осведомленности а так же от дизайна и технического уровня самого стенда зависит имидж всего предприятия и интерес посетителей стенда к предоставленному товару. Стенд должен отражать в первую очередь фирменный стиль дизайн студии «Italdizain».

Также на стенде организуются элементы других разработанных маркетинговых коммуникаций, например таких, как личная продажа во время выставки.

Помимо этого во время проведения презентации большую роль сыграет проведение лотереи, раздача бесплатных рекламных буклетов с контактными телефонами и перечнем товаров, карандашей с фирменным логотипом, прайс-листов.

Распространение информации о проведении презентации и лотереи будет осуществляться посредством рекламы по телевидению. Очень важно, чтобы ролик вмещал в себя максимум информации и был выпущен за 2 недели до организации мероприятия.

Так как выставка будет проходить на местном уровне, самым верным решением будет использовать местные телерадиокомпании, такие как «Москва-24» и «Рен Тв». Стоимость эфирного времени в среднем составляет

2000 руб. за секунду. Достаточным будет количество показов от трех до пяти раз в сутки.

Продолжительность рекламного ролика перед организацией мероприятия составит по времени около 15 секунд.

Так же информация о проведении презентации и лотереи будет распространяться путем личных продаж в дизайн студии «Italdizain» среди фактических клиентов. Проведение презентации планируется в дизайн студии «Italdizain» (исходя из результатов оценки проходимости, уровня ежедневной выручки).

Так же необходимо отметить, что право участия в лотереи есть только у клиентов, которые в течение двух недель со дня объявления о ее проведении, приобрели товар в дизайн студии «Italdizain». В качестве подтверждения совершения покупки и права на участия покупателю выдается билет участника.

Так же в лотереи имеют право участвовать и интернет-покупатели, получающие билет участника во время доставки букета.

В качестве приза для победителя лотереи выбран денежный приз в размере 100 тыс. рублей, а так же товарный сертификат на покупке стоимостью 20 тыс. рублей (с оформлением в цветах фирменного дизайна Дизайн студии «Italdizain»).

В таблице 13 представим декомпозицию стандартных работ по проекту, осуществляемых проектным отделом.

Таблица 13

Декомпозиция проекта

Работа	Ответственный	Время (часы)
1.Помещение		
1.1 Поиск помещения	Проект менеджер	7

1.1.1 Определение критериев необходимого помещения под мероприятие	Проект менеджер	2
1.1.2 Осмотр мест	Проект менеджер	4
1.1.3 Выбор подходящего места	Проект менеджер	1
1.2 Заключение договора	Проект менеджер	1
2.Реквизит		
2.1Оценка существующего реквизита в филиалах сети	Проект менеджер	1
2.2 Поиск недостающего реквизита для оформления	Проект менеджер	4
2.3 Закупка реквизита и расходных материалов	Проект менеджер	4
3. Персонал		
3.1 Определение необходимого персонала	Старший проект менеджер	2
3.1.1 Выявление нужных компетенций	Проект менеджер	1
3.1.2 Выявление необходимого количества	Проект менеджер	1
3.2 Оценка существующего персонала в организации	Старший проект менеджер	2
3.3 Выявление занятости необходимого персонала	Старший проект менеджер	2
3.4 Привлечение персонала	Старший проект менеджер	10
4.Маркетинг		
4.1 Формирование информации для потребителя	Старший проект менеджер	3
4.2 Доведение информации до потребителя	Старший проект менеджер	6
5.Работа с заинтересованными сторонами		
5.1 Поиск заинтересованных сторон	Исполнительный директор	4
5.2 Заключение договора	Исполнительный директор	1

Работа поиск помещения имеет большую стоимость, так как предполагает большой объём работы одним человеком. Никаких задержек в

данной работе не возникает. Работа доведение информации до потребителя так же имеет большую стоимость и причиной является необходимость регулярно осуществлять данную работу старшим проект менеджером. Причина была рассмотрена в работе ранее.

3.2. Оценка эффективности разработанного проекта

Оценка эффективности предлагаемых мероприятий в рамках разрабатываемого проекта маркетинговых коммуникаций для дизайн студии «Italdizain» будет проводится путем сопоставления величины полученных финансовых результатов до ее реализации – то есть фактические результаты и после ее внедрения.

Для начала проведем оценку разработанных мероприятий в рамках рекламной кампании. В начале оценим эффективность от реализации мероприятий по размещению рекламы на ТВ, так как было указано выше, данный инструмент рекламной кампании является наиболее затратным в связи с чем ожидаемая эффективность данных мероприятий достаточно завышена.

На рисунке 15 приведена численность телевизионной аудитории каналов на конец 20 21 года, которые предполагается использовать в данной кампании.

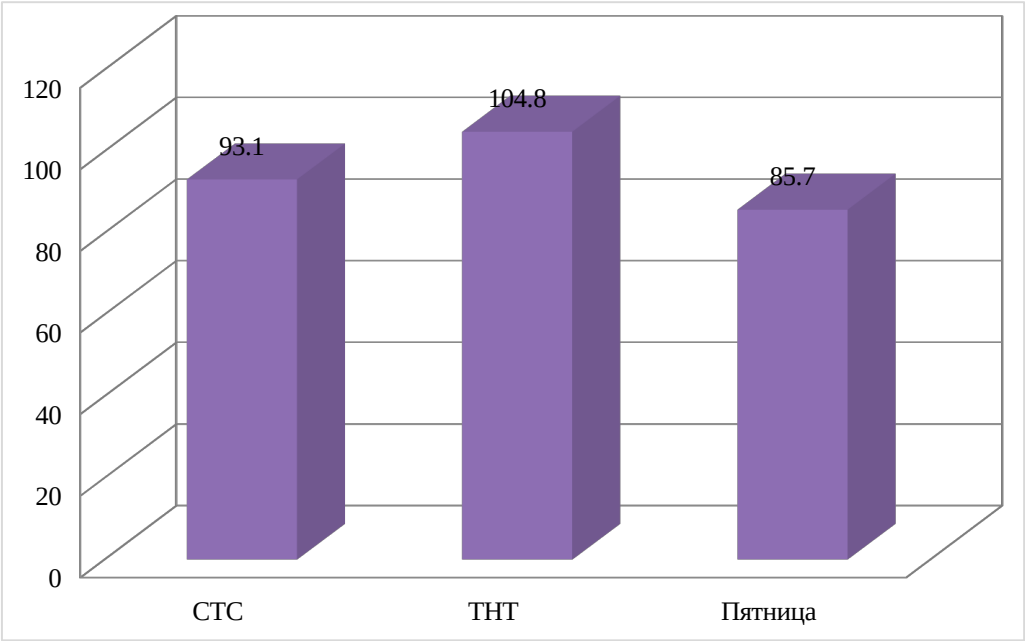

Рисунок 15 – Телевизионная аудитория телеканалов

Определим эффективность кампании с помощью коэффициента ROI-Return on Investment, который рассматривает рекламу как инвестиции и подсчитывает их рентабельность.

Среднесуточные доли рассматриваемых телеканалов по результатам 2020 года следующие:

ТНТ – 12,6%;

СТС – 8,0%;

Пятница – 3,4%.

Далее произведем расчеты:

104,8 * 0,126 = 13,2;

93,1*0,08 = 7,45;

85,7*0,034 = 2,91.

Итого 23,56 млн. человек в сутки смогут увидеть рекламный ролик. Таким образом, целевая аудитория составит более 23 млн. рублей.

Затраты на рекламную кампанию – 22 249 369 рублей.

Далее определим, какое количество новых клиентов необходимо компании приобрести, чтобы считать реализуемую рекламную кампанию успешной.

Подсчитаем стоимость одного контакта (затраты на кампанию / целевая аудитория):

22 249 369/ 23 560 000 = 0,94.

Таким образом, целевая аудитория данной рекламной кампании составляет 23560 тысяч человек. Исходя из данных социологического опроса, только 44% потенциальных клиентов готовы приобрести продукцию или услуги дизайн студии «Italdizain».

Рассмотрим, как предполагаемый рост продаж отразится на общих финансовых результатах.

Таблица 14

Оценка эффективности рекламной кампании

Наименование показателя	Факт - 2020 год	План	Эффект,%
Выручка	1820415	2621398	144
Себестоимость продаж	-1225765	-1470918	120
Валовая прибыль (убыток)	594650	1150480	193
Коммерческие расходы	-368297	-368319	101
Прибыль (убыток) от продаж	226353	782160	346
Рентабельность продаж, %	12,43	29,84	-
Рентабельность издержек,%	18,47	53,17	-

Эффект в выше приведенной таблице рассчитывается как отношение плановой величины по каждому из показателей, которая будет достигнута за счет реализации мероприятий рекламной кампании, к фактическому объему, полученного по результатам 2020 года.

Как показывают данные таблицы 14, эффективность данной рекламной кампании составляет 246% - то есть по результатам ее реализации темп прироста прибыли от реализации компании составит 246%.

При этом общие затраты на оказание услуг возрастут на 20%, коммерческие расходы на 1%, которые будут составлять расходы на

проведение рекламной кампании.

Так же эффективность применяемых мероприятий показывают показатели рентабельности – рост рентабельности продаж на 17,40% в плановом периоде в сравнении с фактическими данными.

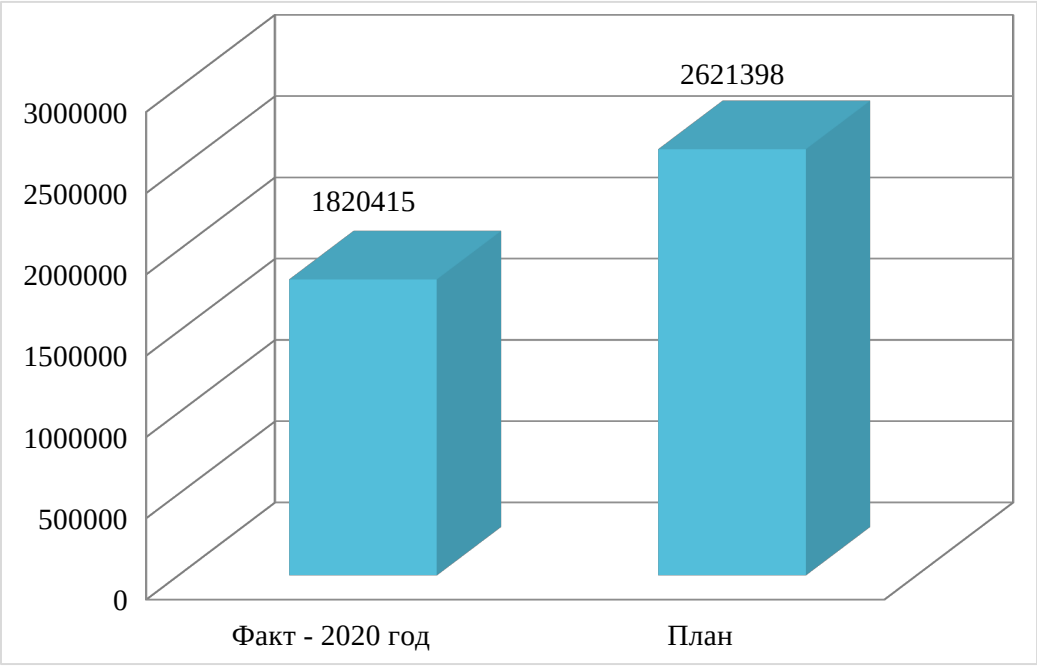

Рисунок 16 – Эффективность рекламной кампании

Исходя из данных рисунка 16, эффективность рекламной кампании отобразится в первую очередь на величине продаж – на 44% объем выручки в результате реализации предложенных мероприятий будет выше в сравнении с фактическими данными результатов 2020 года.

Таким образом, реализация рекламной кампании окажет влияние на прирост численности аудитории потенциальных покупателей, что отразится в увеличении объемов продаж, а так же на окончательных финансовых результатах деятельности компании.

Для оценки эффективности программы событийной активности для дизайн студии «Italdizain» необходимо проанализировать затраты на его реализацию (см. таблицу 15).

Таблица 15

Затраты на проведение мероприятия в рамках программы событийной активности для дизайн студии «Italdizain»

Статья затрат	Сумма, руб
1.Организация информативного стенда с выставочными вариантами товаров	35 500, 00
2.Оплата услуг ведущего	32 000, 00
3.Проведение лотереи, в том числе:	
- денежный выигрыш	100 000,00
- товарный ссертификат	20 000, 00
- изготовление барабана в цвете фирменного стиля для проведения лотереи	1 500,00
4.Оплата ТВ-рекламы	113 000, 00
5.Сувениры с эмблемой предприятия (карандаши, буклеты) для раздачи гостям	14 000, 00
6. Шарики с эмблемой в цветах фирменного стиля для украшения и раздачи гостям	30 000,00
Итого	346 000, 00

Общая величина затрат составит 346 тысяч рублей, с учетом затрат на проведение лотереи, то есть предоставление выигрыша. Структура затрат представлена на рисунке 17.

Как показывают данные таблицы 15 и рисунка 17, наибольший удельный вес в структуре затрат на проведение мероприятий занимает оплата рекламы на ТВ.

От проведения мероприятия ожидается получить следующий эффект:

- повышение узнаваемости предприятия;
- привлечение потенциальных покупателей;
- повышение товарооборота в ближайшем периоде.



Рисунок 17 - Структура затрат на проведение презентации

Оценка эффективности предложенного в рамках данного исследования мероприятия будет проводится путем сравнения величины полученных финансовых результатов до реализации программы событийной активности – то есть фактические результаты, с данными этих показателей при условии ее успешного внедрения (см. таблицу 16).

Таблица 16

Планируемые показатели деятельности дизайн студии «Italdizain» по результатам реализации программы событийной активности, тыс. руб

Показатель	2020 год	Прогноз	Динамика, %
Выручка от продажи товаров, работ и услуг	1820415	2239110	123,08
Себестоимость	-1225765	- 1262538	103,37
Валовая прибыль	594650	976572	159,18
Прибыль от продаж	226353	410956	181,55

Как показывают данные таблицы 16, в результате реализации предложенного мероприятия рост себестоимости, то есть общей величины затрат дизайн студии «Italdizain» составит 3,37% при этом выручка от продажи товаров, работ и услуг увеличится на 23,08% , что приведет к росту валовой прибыли на 59,18%.

Такое соотношение темпов роста показателей при прочих неизменных составляющих, приведёт к росту прибыли более чем в 1,5 раза (см. рисунок 18).

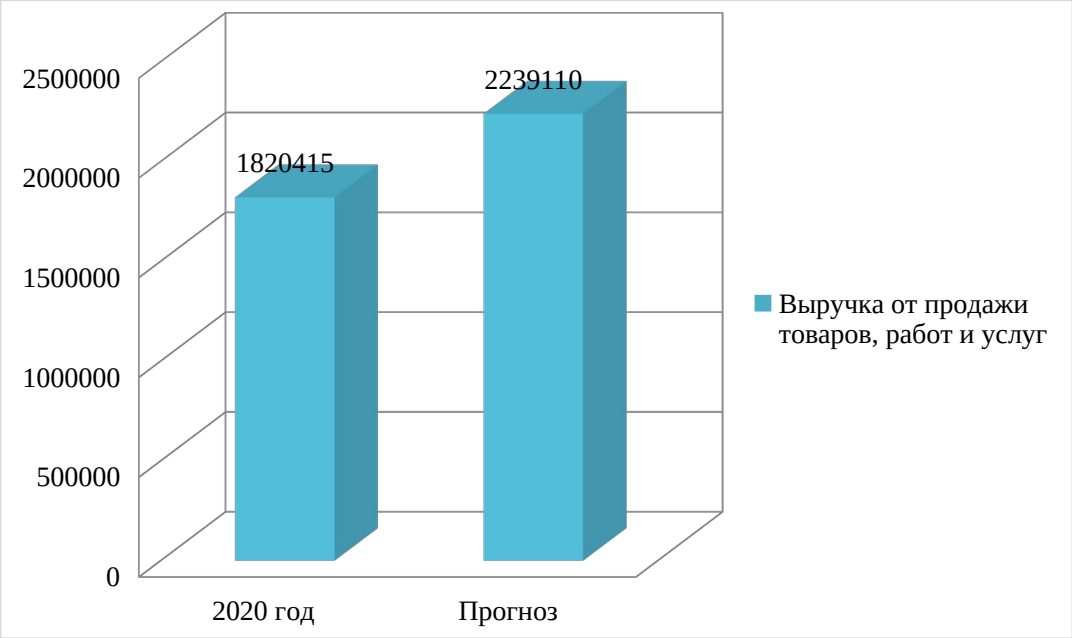

Рисунок 18 - Динамика роста выручки дизайн студии «Italdizain», тыс. руб

Более наглядно рост результатов деятельности (чистой прибыли) дизайн студии «Italdizain» в 2021 году при успешном выполнении программы событийной активности можно представить на рисунке 19.

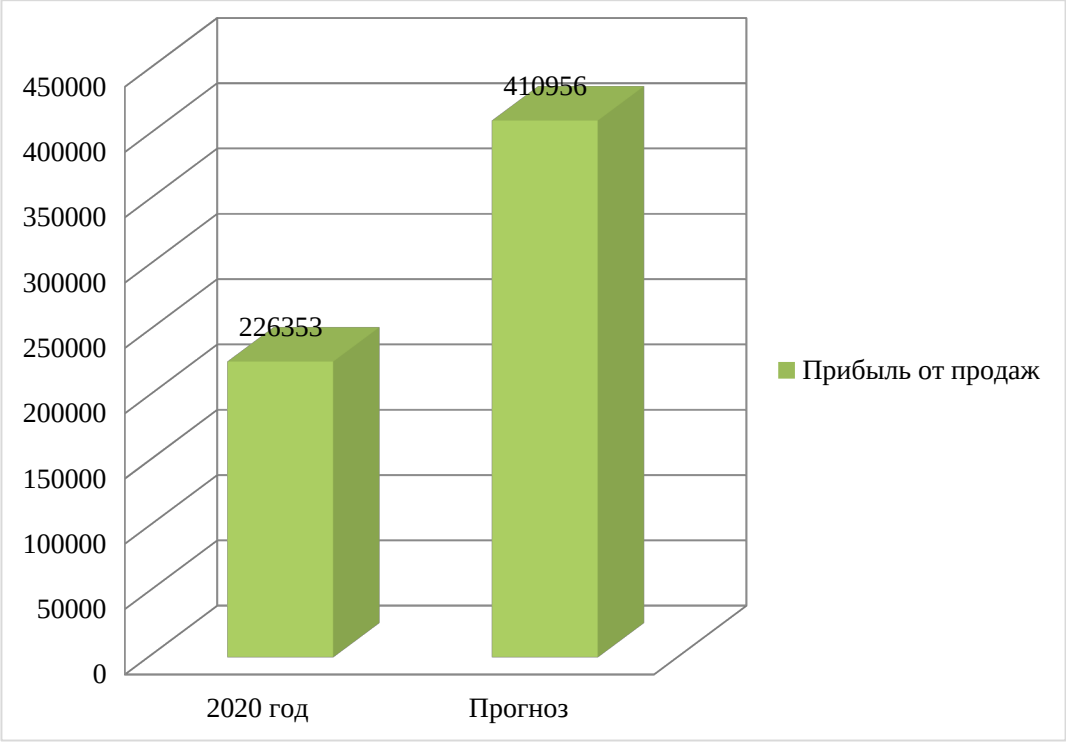

Рисунок 19 - Динамика роста прибыли Дизайн студии «Italdizain»

Исходя из данных таблицы 16 и рисунка 19, рост величины оказанных услуг при условии реализации предлагаемого мероприятия составит 23,08%, а общая величина валовой прибыли увеличится на 81,55%.

Далее приведем оценку эффективность от предложенных мероприятий в целом (см. таблицу 17).

Таблица 17

Оценка эффективности программы маркетинговых коммуникаций для дизайн студии «Italdizain»

Показатель	2020 год	Прогноз	Динамика, %
Выручка от продажи товаров, работ и услуг	1820415	3 040 093	163,00
Себестоимость	-1225765	-1507691	123,00
Валовая прибыль	594650	1532691	257,75
Прибыль от продаж	226353	966763	427,10
Рентабельность продаж, %	12,43	31,80	-
Рентабельность издержек,%	18,47	64,12	-

Оценка эффективности программы маркетинговых коммуникаций для

дизайн студии «Italdizain» показывает, что в результате реализации всех предложенных мероприятий и рекомендаций рост выручки составит 63%. По результатам реализации программы рекламной кампании и программы событийной активности рентабельность продаж составит 31,80% (в 2 раза выше, чем по результатам функционирования в 2020 году), что подтверждает эффективность и целесообразность предложенных изменений.

Исходя из проведенного исследования, можно сделать вывод, что разработка проекта совершенствования конкурентных действий является достаточно длительным процессом, требующим проведения ряда предварительных исследований и общей оценки эффективности планируемых к проведению мероприятий.

В ходе данного исследования была разработана программа рекламной кампании, основной целью которой было привлечение дополнительной аудитории клиентов, а так же повышение общего имиджа компании. Так же программа маркетинговых коммуникаций для дизайн студии «Italdizain» включает мероприятий событийной активности.

Предлагаемая рекламная кампания содержит различные средства размещения: это ТВ, печатные СМИ и интернет-ресурсы. На наш взгляд, наиболее эффективным методом распространения информации является размещение видео-ролика на ТВ. Программа событийной активности дизайн студии «Italdizain» будет долгосрочной, и многие её инструменты впоследствии должны перерасти в постоянные методики по удержанию наработанной клиентской базы и поддержанию сформированного имиджа компании на рынке.

В результате реализации всех предложенных мероприятий прирост прибыли составит более 300%, то есть более чем в 3 раза.

Данное значительное увеличение прибыли приведет к росту такого показателя эффективности деятельности предприятия как рентабельность, что свидетельствует о целесообразности реализации предложенных мероприятий.

Таким образом, приведенные расчеты позволяют сделать вывод об эффективности предложенного мероприятия в рамках реализации разработанного проекта маркетинговых коммуникаций.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Индивидуальный предприниматель представляет собой организационно-правовую форму, характерную для микро-бизнеса. Она не предполагает образования юридического лица – предприниматель в этом случае действует от своего имени как физическое лицо, единолично принимает решения и несет личную имущественную ответственность за результаты своей работы.

Конкурентоспособность индивидуального предпринимателя определяется как способность производить и реализовывать свою продукцию быстро, дешево, качественно, продавать ее в достаточном количестве, при высоком технологическом уровне обслуживания, это возможность эффективно распоряжаться собственными и заемными ресурсами в условиях конкурентного рынка. Конкурентоспособность предприятия можно определить как определенное положение товаропроизводителя на внутреннем и внешнем рынке, которое определяется совокупностью факторов и отражается совокупностью показателей.

В качестве объекта исследования в работе выступает Дизайн студии «Italdizain», который является официальным лицензированным представителем крупных производственных предприятий Удмуртской Республики, Пермского края и Свердловской области.

Оценка эффективности управления конкурентными действиями дизайн студии «Italdizain» показала низкую конкурентоспособность дизайн студии «Italdizain», при этом анализ целевой аудитории показал, что приверженность к предлагаемой марке продукции снижается, что требует комплексного подхода к выработке конкурентных преимуществ.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия дизайн студии «Italdizain» показал наличие тенденции к снижению в величине товарооборота в анализируемом периоде: темп снижения за рассмотренный период составил 11,94%.

Анализ имущества дизайн студии «Italdizain» показывает, что внеоборотные активы представлены исключительно основными средствами, объем которых в 2018 году значительно сократился: на 39,17% в сравнении с 2017 годом. В динамике оборотных активов отмечается рост: в 2020 году 69,81%, в 2020 году – 43,01% в сравнении с 2019 годом.

Анализ финансовой устойчивости дизайн студии «Italdizain» показал, что в 2018 году положение компании характеризовалось как неустойчивое в силу отсутствия собственного капитала по причине полученных убытков.

Оценка системы стратегического планирования компании показала, что дизайн студии «Italdizain» не использует весь спектр конкурентных преимуществ из-за недостаточного финансирования, что привело к плохой осведомленности потенциальных потребителей о компании и ее товарах.

Для достижения поставленных целей в работе разработан проект совершенствования конкурентных действий, который является достаточно длительным процессом, требующим проведения ряда предварительных исследований и общей оценки эффективности планируемых к проведению мероприятий.

В ходе данного исследования была разработана программа рекламной кампании, основной целью которой было привлечение дополнительной аудитории клиентов, а так же повышение общего имиджа компании. Так же программа маркетинговых коммуникаций для дизайн студии «Italdizain» включает мероприятий событийной активности.

Предлагаемая рекламная кампания содержит различные средства размещения: это ТВ, печатные СМИ и интернет-ресурсы. На наш взгляд, наиболее эффективным методом распространения информации является размещение видео-ролика на ТВ. Программа событийной активности дизайн студии «Italdizain» будет долгосрочной, и многие её инструменты впоследствии должны перерасти в постоянные методики по удержанию наработанной клиентской базы и поддержанию сформированного имиджа компании на рынке.

В результате реализации всех предложенных мероприятий прирост прибыли составит более 300%, то есть более чем в 3 раза. Данное значительное увеличение прибыли приведет к росту такого показателя эффективности деятельности предприятия как рентабельность, что свидетельствует о целесообразности реализации предложенных мероприятий.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Акимова Е.Н. Экономика: учебное пособие / Е.Н. Акимова, А.Н. Абрамов, О.В. Шатаева, М.Н. Лавров. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 201 с.
2. Баландина О.В. Менеджмент организации: учебник / О.В. Баландина, А.Б. Вешкурова, Н.А. Копылова и др.; под общ. ред. С.А.Шапиро. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 565 с.
3. Блаженкова Н.М., Ишмухаметов Э.М., Ишмеева А.С. Механизм повышения конкурентоспособности субъектов малого и среднего бизнеса в современных экономических условиях // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2021. № 1 (35). С. 116-124.
4. Буга А.В., Куприн А.А. Теоретические аспекты формирования стратегии роста и сущность стратегического управления на предприятии // Экономика и управление народным хозяйством (Санкт-Петербург). - 2021. - № 14 (16). - С. 37-46.
5. Ганина А.А. Конкурентные стратегии предприятия // Современные тенденции управления и экономики в России и мире: цивилизационный аспект. - 2021. - №7. - С. 37-41.
6. Гончаренко Л.П. / Стратегический менеджмент : учебник для академического бакалавриата / Л. П. Гончаренко, Б. Т. Кузнецов, Т. С. Булышева, В. М. Захарова ; под общ. Ред. Л. П. Гончаренко. — 2-е изд., перераб. И доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 487 с.
7. Грибов В. Д. Основы экономики, менеджмента и маркетинга. Учебное пособие. — М.: КноРус. 2020. - 224 с.
8. Дашкова И. А., Ткаченко И. В., Захарченко Н. С. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений. — М.: Юрайт. 2020. - 276 с.
9. Дейнека А.В. Управление персоналом организации : учебник / А.В. Дейнека. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 288 с.

10. Джафари М., Попов С.М. Факторы, влияющие на эффективность маркетинговых стратегий, обеспечивающие повышение экономической устойчивости предприятия // Интерактивная наука. - 2021. - № 5 (60). - С. 85-87.

11. Доценко Е.Ю., Солодовникова Н.А., Абрамов Д.В. Стратегическое управление на предприятии: учебно-методическое пособие. - Ростов-на-Дону, 2020. – 522 с.

12. Заздравных А. В., Казаков С. П., Коро Н. Р. Маркетинг-менеджмент. Учебник и практикум. — М.: Юрайт. 2018. - 380 с.

13. Захарова А.А., Артемьева О.А. Индивидуальный предприниматель как форма ведения бизнеса: налоговые привилегии и ограничения // Вектор экономики. 2021. № 9 (63). С. 90.

14. Зельдович Б. З. Менеджмент в медиаиндустрии. Учебник для СПО. — М.: Юрайт. 2019. - 294 с.

15. Ивашенцева Т.А. Экономика предприятия (для бакалавров). / Т.А. Ивашенцева. - М.: КноРус, 2019. - 159 с.

16. Калужский М.Л. Маркетинг: учебник: / М.Л. Калужский. – Изд. 2-е. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2021. – 217 с.

17. Каранина Е.В. Управление рисками: механизмы, инструменты, профессиональные стандарты: / Е.В. Каранина. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 257 с.

18. Каурова О.В. Экономика предприятия / О.В. Каурова, В.М. Заернюк, А.Н. Малолетко. - М.: Русайнс, 2018. - 432 с.

19. Ковалев Д.В. Стратегии, инструменты и технологии цифровизации экономики / Д.В. Ковалев, Н.А. Косолапова, Е.А. Лихацкая и др.; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону; Таганрог: Южный федеральный университет, 2020. – 226 с.

20. Коломиец А.И. Логистика: учебное пособие / А.И. Коломиец. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 261 с.

21. Кондраков Н. П. Бухгалтерский учет (финансовый и управленческий): учебник / Н.П. Кондраков. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА–М, 2020. – 584 с.

22. Коргова М. А. Менеджмент. Управление организацией. — М.: Юрайт. 2019. - 198 с.

23. Кочетов В.В. Принципы бескризисного развития / В.В. Кочетов. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 51 с. –

24. Круглов С.А. Основные особенности правового статуса индивидуальных предпринимателей в Российской Федерации // Энигма. 2021. № 37. С. 13-18.

25. Литвин Ю. И., Литвин И. Ю., Харисова Р. Р. Проектный менеджмент. Теория и практика. Учебное пособие и практикум для бакалавриата. — М.: Прометей. 2020. - 240 с.

26. Мардас А. Н., Гуляева О. А., Кадиев И. Г. Стратегический менеджмент. Учебник и практикум для академического бакалавриата. — М.: Юрайт. 2019. - 176 с.

27. Неяскина Е.В. Экономический анализ деятельности организации: учебник для академического бакалавриата: / Е.В. Неяскина, О.В. Хлыстова. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – Москва: Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 360 с.

28. Овчаренко Н. А. Основы экономики, менеджмента и маркетинга. Учебник для бакалавров. — М.: Дашков и Ко. 2020. - 162 с.

29. Петров А. Н. Менеджмент. Учебник для академического бакалавриата. В 2-х частях. Часть 2. — М.: Юрайт. 2019. - 300 с.

30. Реброва Н. П. Стратегический маркетинг: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. П. Реброва. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 186 с.

31. Серощдан С.В. Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии // Синергия Наук. - 2021. - № 57. - С. 293-304.

32. Симаков А.Г. Основные компоненты комплекса маркетинга и их влияние на предпринимательскую деятельность // Студенческая молодежь XXI века: наука, творчество, карьера, цифровизация. 2021. С. 509-515.

33. Соколова И.В. Конкурентоспособность, как инструмент развития фирмы // Информационное обеспечение научно-технического прогресса: анализ проблем и поиск решений. 2021. С. 129-132.

34. Сысоева Е. Ф., Барабанов А. И., Гаврилова А. Н. Финансовый менеджмент. Учебное пособие. — М.: КноРус. 2020. - 498 с.

35. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А.Н. Фомичев. – Москва: Дашков и К°, 2018. – 468 с.

Выпускная квалификационная работа – бакалаврская работа выполнена мной совершенно самостоятельно. Все использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них. Выпускная квалификационная работа – бакалаврская работа прошла проверку на корректность заимствования в системе «Антиплагиат.ру».

Настоящим подтверждаю, что даю разрешение Университету «Синергия» на размещение полного текста моей выпускной квалификационной работы – бакалаврской работы, отзыва на мою выпускную квалификационную работу в электронно-библиотечной системе Университета «Синергия».

_____ _____ /_____/
подпись *(Ф.И.О.)*

«___» _____ 202__ г.