



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования

**ДАЛЬНЕВОСТОЧНЫЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

---

**Инженерная школа**

**Кафедра Инноватики, качества, стандартизации и сертификации**

Пак Александра Андреевна

**РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ПРОДВИЖЕНИЮ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ EVENT-АГЕНТСТВ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ  
МЕТОДОВ ВЕДЕНИЯ ИННОВАЦИОННОГО БИЗНЕСА**

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

По образовательной программе подготовки бакалавров по направлению  
27.03.05 «Инноватика»

**Владивосток**

**2018**

Студент \_\_\_\_\_  
(подпись)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018г.

Руководитель выпускной  
работы (проекта) к.т.н., профессор  
(должность, ученое звание)  
\_\_\_\_\_ Соловьёв Д.Б.  
(подпись) (ФИО)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018г.

**«Допустить к защите»**

Руководитель ОП к.т.н., профессор  
(ученое звание)  
\_\_\_\_\_ Соловьёв Д.Б.  
(подпись) (ФИО)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018г

Консультант по \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
(подпись) (ФИО)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018г.

Зав. Кафедрой к.э.н., доцент  
(ученое звание)  
\_\_\_\_\_ Шкарина Т.Ю.  
(подпись) (ФИО)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018г

Консультант по \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
(подпись) (ФИО)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018г.

**Защищена в ГАК с оценкой \_\_\_\_\_**

Секретарь ГАК  
\_\_\_\_\_  
(подпись) (ФИО)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018г.

Консультант по \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
(подпись) (ФИО)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018г.

Нормоконтроль д.м.н., профессор  
(должность, ученое звание)  
\_\_\_\_\_ Шульгин Ю.П.  
(подпись) (ФИО)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018г.

Рецензент \_\_\_\_\_  
(ученое звание)  
\_\_\_\_\_  
(подпись) (ФИО)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018г



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**

**Инженерная школа**  
Кафедра инноватики, качества, стандартизации и сертификации

УТВЕРЖДЕНО

Руководитель ОП \_\_\_\_\_  
(ученая степень, должность)

\_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (ФИО)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(ученая степень, звание)

\_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (ФИО)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**З А Д А Н И Е**  
**на выпускную квалификационную работу**

Студенту (ке) **Пак Александре Андреевне**  
(Фамилия, Имя, Отчество)

Группа **Б3424**  
(номер группы)

1. Наименование темы **Разработка рекомендаций по продвижению деятельности event-агентств с использованием методов ведения инновационного бизнеса.**
2. Основания для разработки **Приказ № Сд – 3 от 12.01.2018**
3. Источники разработки **законодательные, нормативные документы, научные статьи и журналы, электронные ресурсы**
4. Технические требования (параметры) **рекомендуемый объем пояснительной записки (ПЗ) бакалавров – 40 – 60 страниц, которая должна содержать: титульный лист, задание на ВКР, аннотацию на русском языке, введение, основные разделы с изложением результатом работы, заключение, список использованных источников, содержание и приложения**
5. Дополнительные требования \_\_\_\_\_
6. Перечень разрабатываемых вопросов **методы и рекомендации для ведения инновационного бизнеса, сущность Event-агентств, оценка студии событий «Positive service», разработка рекомендаций по продвижению для студии событий «Positive service».**
7. Перечень графического материала (с точным указанием обязательных плакатов) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## КАЛЕНДАРНЫЙ ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ

№ п/п	Наименование этапов ВКР	Срок выполнения этапов ВКР	Примечан ие
1	Методы и рекомендации для ведения инновационного бизнеса	01.02.18-03.03.18	
2	Сущность Event-агентств	07.03.18-15.03.18	
3	Оценка студии событий «Positive service»	16.04.18-10.05.18	
4	Разработка рекомендаций по продвижению для студии событий «Positive service».	15.05.18-31.05.18	

Дата выдачи задания \_\_\_\_\_

Срок представления к защите \_\_\_\_\_

Руководитель ВКР \_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (ФИО)

Студент \_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (ФИО)

## АННОТАЦИЯ

Тема ВКР: «Разработка рекомендаций по продвижению деятельности event-агентств с методов ведения инновационного бизнеса».

Объем – 65 страниц, 4 рисунка, 1 таблиц, 6 приложения, список литературы: 18 источника, из них 16 – интернет-источники.

При расчетах и при создании план-графика проекта использовалось программное обеспечение ProjectLibre.

Структура ВКР включает: введение, аналитическая часть, описательная часть, анализирующая и рекомендательная части, а также заключение и список литературы.

Во введении представлены цели выполнения ВКР и постановка задач.

В аналитической части произведено исследование методов ведения инновационного бизнеса и определена сущность event-агентств.

В анализирующей части представлен анализ рынка event-агентств города Владивостока и анализ студии событий «POZITIVE SERVICE».

В описательной части представлено описание студии событий и его функционал.

В проектной части представлены рекомендации и план-график проект их реализации.

В заключении приводятся результаты проделанной работы и предложения по ее практическому применению.

Ключевые слова и фразы: event-агентство, «Positive service», методы ведения инновационного бизнеса, анализ, точки контакта, SMM, продвижение, разработка рекомендаций, инновационные компании, формат проводимых мероприятий.

# ВВЕДЕНИЕ

В современной бизнес среде очень распространено выражение: «в нынешнее время нужно быстро «бежать», чтобы просто стоять на месте». Но на данный момент дела обстоят так, что предприятию, чтобы развиваться и расти, нужно не только быстро «бежать», но и использовать всевозможные способы и методы, которые будут отличать их способы ведения работ от конкурентов.

Все эти способы и методы – веяние времени и называются инновациями. Обеспечить конкурентоспособность товаров и развитие собственного производства на сегодняшний день можно только внедряя на предприятие инновации, то есть вести инновационный бизнес. Это позволяет обеспечить максимальное извлечение прибыли, поддержать и укрепить имидж предприятия.

С другой стороны, можно разрабатывать хороший продукт, но, чтобы расти, компании нужно также хорошо продвигаться. Это второй вопрос для компаний, на который есть тот же ответ – использовать методы ведения инновационного бизнеса.

Цель работы: изучить и проанализировать event-агентство «POZITIVE SERVICE» и разработать рекомендации по продвижению агентства на рынке Владивостока.

Задачи:

- описать методы ведения инновационного бизнеса;
- выполнить SWOT-анализ студии событий «POZITIVE SERVICE»;
- выполнить анализ студии событий по 5 конкурентным силам Майкла Портера;
- составить ADL матрицу;
- разработать рекомендации по продвижению агентства с использованием методов ведения инновационного бизнеса.

# 1 АНАЛИЗ МЕТОДОВ ВЕДЕНИЯ ИННОВАЦИОННОГО БИЗНЕСА

На основе анализа литературных источников было выявлено, что наиболее системный подход сформирован консультантами по вопросам управления консалтинговой фирмы «Booz & Company» Бэрри Ярузельски, Джон Лоэер и Ричард Холман. Они провели анализ работы более тысячи инновационных компаний мира и вывели 10 основных характерных методов ведения бизнеса, которые помогают стать инновационными [7]:

*Инновационные компании постоянно находят новые идеи.*

Абсолютно любая компания может найти одну или две идеи для развития своего бизнеса, но для этого нужно постоянно генерировать всевозможные идеи, производить их отсев, проводить голосование востребованности идеи у потребителей и правильно оценивать ее успех.

*Идеи в инновационных компаниях генерируются тремя способами.*

Обратная связь. Инновационные компании общаются с клиентами, учитывают их замечания и предпочтения и совершенствуют свои товары и услуги. В процессе обработки результатов обратной связи, разрабатывают и выпускают востребованный продукт, который полностью удовлетворяет потребности клиентов. Пример: Apple, Procter & Gamble.

*Инновационные компании общаются с клиентами и партнерами по бизнесу.*

Давно известен факт, что новые идеи приходят от клиентов. Общение – это реальная беседа руководителя с потенциальными клиентами.

*Инновационные компании тестируют свои идеи на клиентах.*

Успешные инновационные компании тестируют все свои новые идеи на клиентах, делая их тем самым «подопытными кроликами».

*Инновационные компании оцениваются по успеху новых идей.*

Более высоко всегда оцениваются те компании, у которых более высокий рейтинг реализации идей в товар или услугу. Эксперты Booz выявили, что в компаниях успешно реализовывается только около 20% идей, но у более успешных компаний этот процент достигает отметки в 60.

*Инновационные компании рационально используют финансы на исследования и разработку.*

Из списка самых инновационных компаний мира (Apple, Google, 3M, General electric, Samsung, Microsoft, Toyota, Procter & Gamble, IBM и Amazon) только три (Samsung, Microsoft, Toyota) имеют большой бюджет исследования и разработку. К примеру, бюджет на исследования Samsung был равен бюджету apple, 3M и Google в совокупности.

*Инновационные компании везде ищут новые идеи.*

Такие компании не обращают внимание на то, откуда пришла та или иная идея. Они ищут любые возможности ее нахождения и реализации. Так, например, поглощение тоже является отличным источником новаторской идеи.

*Инновационные компании имеют собственного «короля идей».*

Каждая преуспевающая инновационная компания имеет в штате одного и несколько людей, которые отвечают за поиск и генерацию новых идей. Например, в Google это Сергей Брин, он руководит группой Google X.

*Инновационные компании модернизируют идею еще до того, как она превратится в товар или услугу.*

Секрет успешности товара или услуги не в самой идее, а в стадии изменения, дополнения и совершенствования. Инновационные компании всегда дополняют идеи тем, что может привлечь потенциального клиента.

*В инновационной компании абсолютно все сотрудники являются новаторами.*

Все успешные инновационные компании убеждены в том, что каждый ее сотрудник должен являться новатором. Каждый из них должен подходить к своей работе творчески и стремиться достигать высоких результатов.



Однако, чтобы сотрудники стремились в этому, любой успех следует поощрять. Только в этом случае вы можете рассчитывать на огромный рост производительности и хорошую генерацию идей.

Резюмируя: можно систематизировать ключевые факторы успешности инновационных компаний:

- работа с потенциальными потребителями и клиентами;
- сосредоточение внимания на генерации идей и их непрерывном поиске;
- своевременное дополнение/модернизация;
- правильное распределение денежных средств;
- правильное мотивирование персонала;
- правильное распределение полномочий персонала.

Методы ведения инновационного бизнеса можно и нужно применять не только на инновационных предприятиях, но и в обычных компаниях сферы предоставления услуг. Это поможет поддерживать компаниям свое развитие, поможет не перейти в стадию стагнации и спада, а также поможет поддерживать и повышать свою конкурентоспособность. Чем активнее компания будет применять всевозможные методы, тем быстрее она будет развиваться, укреплять позиции на рынке, повышать конкурентоспособность, заинтересовывать потенциальных клиентов и производить все больше интересных инновационных продуктов, проектов и услуг для потребителя.

## 2 СУЩНОСТЬ EVENT-АГЕНТСТВ

### 2.1 Сущность и классификация event-агентств

Event-агентства – агентства, которые организуют мероприятия по инициативе заказчика/клиента, продолжительностью 1-5 дней и финансируются такие мероприятия непосредственно самими заказчиками [8].

В настоящее время в России сложился фрагментарный рынок Event-агентств. Большинство агентств представляют собой мини-компании со штатом от 5-10 человек. Большими компаниями считаются компании со штатом в 50 и более человек и с оборотом более 200 млн. рублей.

На сегодняшний день только 3 российских event-агентства входят в рейтинг ТОП-50 event-агентств мира по рейтингу журнала Special Events.

Основные источники дохода event-агентств:

- комиссионные (менеджмент агентства) – это средства, которые платит заказчик агентству за организацию мероприятия. Сумма рассчитывается, как процент от общего бюджета мероприятия. Обычно эта ставка начинается от 10%;
- агентское вознаграждение (скидки);
- гонорары.

Структура event-агентств разнообразна и зависит от размера штата, но большинство из них имеют классическую структуру, которая состоит из:

- творчески отдел. Занимается всей креативной частью, в том числе созданием концепций мероприятия. В этом отделе трудятся копирайтеры (отвечают за текстовую часть рекламы), режиссеры, сценаристы и креативный директор, который возглавляет отдел;

- производственного отдела, который занимается тем, что воплощают в жизнь идеи, которые были созданы в творческом отделе. Здесь трудятся дизайнеры и специалисты по производству (продакшн);
- отдел по работе с клиентами. Во многих агентствах это один человек, который совмещает в себе, как минимум еще одну должность. Это отдел/человек, который является связующим звеном между event-агентством и заказчиком;

В больших event-агентствах есть свой отдел развития (new business), который отвечает за поиск и привлечение новых клиентов и участие в тендерах заказчиков.

Также у каждого event-агентства есть свои подрядчики. Подрядчики могут быть абсолютно различными, но основные:

- компании, которые предоставляют в аренду помещения и площадки под мероприятия;
- шоу-программы, различные артисты, творческие коллективы и местные звезды;
- компании, которые предоставляют производство декораций, полиграфические изделия и пр.;
- транспортные компании;
- букинг-компании;
- компании, которые предоставляют в аренду светотехнику, музыкальную технику и прочую аппаратуру.

Основные форматы мероприятий, которые организуют event-агентства, делятся на 3 типа:

- мероприятия частного уровня. В них входят:
  - юбилеи;
  - дни рождения;
  - свадьбы;
  - детские дни рождения.;
- мероприятия корпоративного уровня. В них входят:

- праздники компании (День рождения компании, день бренда);
- профессиональные праздники (День программиста, день учителя и пр.);
- корпоративы в честь нового года, корпоративный выезд на природу, тимбилдинг, и прочий корпоративный отдых;
- дилерская конференция, съезд;
- конференции для сотрудников/партнеров;
- торжественные церемонии (презентация продукта, награждения);
- пресс-мероприятия;
- мероприятия массового (молодежные, административные, спортивные и пр.) уровня. В них входят:
  - торжественные церемонии (награждения);
  - городские/краевые мероприятия (День города, и пр.);
  - молодежные, спортивные мероприятия.

Event-агентства предоставляют в основном следующие услуги:

- разработка креативной концепции мероприятия;
- разработка дизайна интерьера и пригласительных;
- декорирование;
- рассылка пригласительных гостям;
- поиск и бронирование места проведения мероприятия;
- кейтеринг (организация питания);
- разработка плана выступлений (поиск и приглашение артистов и творческих номеров);
- техническое обеспечение мероприятия (свет, звук, электричество);
- производство брендированой продукции, (мерча);
- подбор и тренинг промо-персонала для мероприятия;
- администрирование и проведение мероприятий;
- Предоставление фото и видео отчета.

## 2.2 Анализ рынка event-агентств города Владивостока.

Владивосток – это развивающийся город с большой инфраструктурой. Как и по всей России, с ростом инфраструктуры, в ней развивается и индустрия развлечений, а с ней и рынок предоставления развлекательных услуг.

Event-услуги – это, своего рода, развлекательно-организаторские услуги, которые предоставляют Event-агентства или событийные агентства. Event-агентств во Владивостоке большое количество и все предоставляют различные услуги и занимаются организацией мероприятий различных форматов.

Во время прохождения преддипломной практики был проанализирован список event-агентств города и выбраны 19 самых лучших, продвигаемых и, соответственно, распространенных из них. На рисунке ниже наглядно показаны event-агентства и показано, организацией каких видов мероприятий они занимаются.

Event-агентства были разделены по форматам организуемых мероприятий: частные, корпоративные, массовые и в силу особенности региона были также выделены в отдельную группу и детские мероприятия.



Рисунок 1 – Event-агентства г. Владивосток

Как видно из рисунка, почти никто не занимается одним видом деятельности. Это обусловлено тем, что рынок пресыщен компаниями и конкуренция очень велика. Однако формат детских мероприятий, хоть и велик, но очень мало агентств, которые занимаются организацией других мероприятий совместно с организацией детских. Причиной этому факт того, что организация детских праздников и мероприятий имеет большой и быстро расширяющийся спектр возможностей. Поэтому агентства и компании, которые основательно занимаются именно этим форматом мероприятий не пытаются занять другие ниши.

Также в частном формате мероприятий мы видим 2 агентства, которые входят только в эту графу. В добавок, эти агентства занимаются предоставлением не всех услуг частного формата, а занимаются только организацией свадеб и всем, что касается свадьбы и предложением руки и сердца. Объясняют они это тем, что стремятся стать лидерами в конкретной сфере деятельности и предоставлять услуги наивысшего качества и выходить на уровень страны, а не «кидаться на все подряд и делать все спустя рукава».

Что касается event-агентств, которые находятся в нескольких столбцах, то это агентства, которые занимаются организацией, как одних, так и других форматов мероприятий. Обычно это большие event-агентства, штат которых насчитывает 10 и более человек, а база привлекаемых сотрудников (ведущие, DJ, артисты и т.д.) включает в себя более 50 человек/коллективов.

Резюмируя рисунок, представленный выше: основной формат мероприятий, организуемый event-агентствами во Владивостоке – детский, частный и корпоративный. Организация формата массовых мероприятий, в свою очередь, не сильно распространена в связи со сложностью коммуникации с высокопоставленными людьми, более высокой ответственностью и масштабностью, организуемых мероприятий.

Ниже наглядно показана целевая аудитория event-агентств в соответствии с предоставляемыми услугами (рисунок 2)[9].



Рисунок 2 – Целевая аудитория в соответствии с предоставляемыми услугами

Из рисунков видно, что основные ниши рынка – это организация детских праздников, частных и корпоративных. На нише организации массовых праздников маленькая конкуренция, но высокая степень ответственности, потому что, проводя массовые мероприятия, вы задаетесь целями: провести культурное и социально значимое мероприятие в городе, представляете продукт или услугу потенциальным клиентам и/или повышаете репутацию компании и узнаваемость бренда. Это значит, что на ваши плечи ложится не только ответственность за качество и репутацию вашей компании, но и компании-заказчика у общественности. Не каждое event-агентство готова возложить на себя ответственность такого уровня.

Сложностями также является поиск места, которое вместит в себе большое количество людей, будет находится в проходимом и не труднодоступном месте. Определившись с площадкой проведения, нужно согласовать ее и план мероприятия с администрацией города, написать смету и решить другие организационные вопросы, связанные с техническим оснащением мероприятия.

Еще одной сложностью является тот факт, что большое мероприятие, в котором задействовано большое количество людей привлекает внимание преступников. Угрозу могут представлять как сами зрители, так и гости – люди, находящиеся в алкогольном или наркотическом опьянении. В связи с этим вам необходимо позаботиться о безопасности и, возможно, договориться о курировании медицинского персонала на территории проведения мероприятия [10].

Что касается способов продвижения, основной торговой площадкой большинства товаров и услуг является социальная сеть Instagram. Но на рынке event-услуг также развита торговая площадка Farpost.

Ниже представлена таблица агентств и методы их продвижения на рынке.

Таблица 1 – Методы продвижения event-агентств г. Владивостока

1	2	3
Event-агентство	Online продвижение	Offline продвижение
Edwin Group	Instagram, farpost, Сайт, facebook, VK, twitter, ОК	+
Фестиваль	farpost,	-
Киндер-шоу	farpost,	-
Макси-Бум	farpost, Instagram,	-
Карнавал	farpost, сайт	+
Ку-Ку Панда	farpost,	-
Creative Group	farpost, Instagram, facebook, сайт, Youtube	-
СОЮЗ Групп	farpost,	-
8 День	Instagram, сайт, VK, ОК, facebook, сайт	-
Emotions	Instagram, сайт, facebook, VK	-
Партнер	Сайт	-
Стандарту.нет	Instagram, Farpost	+
Мармарис	Instagram, сайт	-
Neformat	Instagram, сайт, facebook, VK, ОК,	-
Артель	Instagram, сайт	-
Megapolis	Instagram, сайт, VK	-
Фата и Бабочка	Instagram, сайт, VK, facebook, twitter, Pinterest, Youtube	-



### Окончание таблицы 1

Platina VL	Instagram, сайт, facebook, Youtube	-
Positive Service	Instagram, Farpost	-

Из таблицы видно:

- совсем маленькое количество агентств занимается offline рекламой;
- многие агентства работают по принципу сарафанного радио (в основном детские);
- основной торговой площадкой является социальная сеть Instagram, после нее идет Farpost и Facebook.

Проведем также расчет емкости рынка. Емкость рынка бывает 3 видов [11]:



Рисунок 3 – Виды емкости рынка

- Доступная емкость рынка – это та емкость рынка, которую компания способна восполнить с имеющимися у нее ресурсами и характеристиками. Это значит, что, рассчитывая доступную емкость

рынка, компания рассчитывает не всех потенциальных покупателей, а только тех, кто удовлетворяет ее критериям целевой аудитории;

- Фактическая емкость рынка – определяется на основании текущего спроса и потребления товара на рынке;
- Потенциальная емкость рынка – определяется на основании максимального спроса на товар или услугу. Это значит, что потребители часто потребляют продукт или услугу. Максимально возможный объем рынка;

Существует также три простых способа расчета емкости рынка [12]:

- Метод «Сверху-вниз»;

Метод определения емкости из расчета данных внутренних продаж всех игроков рынка (либо крупных, составляющих 80-90% продаж рынка) за расчетный период.

Формула: Емкость рынка = Сумма продаж всех компаний на рынке (в розничных ценах)

- Метод от реальных продаж;

Метод отслеживания продаж отдельных категорий по реальным чекам покупателей.

С помощью этого метода можно выявить что, за сколько и в каком объеме продается на рынке.

- Метод «Снизу-вверх».

Метод самый распространенный в расчете рынка. Определяет емкость рынка с точки зрения имеющегося уровня спроса.

Рассчитаем емкость рынка по 3 методу «Снизу-вверх», единица измерения в тыс.шт., период – 1 год:

- Рассчитаем численность целевой аудитории: целевая аудитория event-агентств – это люди в возрасте примерно от 20-50 лет. То-есть из переписи нужно удалить всех людей в возрасте до 20 и после 50. Население города по данным переписи 2017 года – 606 589 человек. Цифра является усредненной в виду многих факторов (не было в

городе или дома во время переписи). Это примерно то число, которое нужно вычеркнуть из численности, чтобы получить целевую аудиторию. Поэтому число целевой аудитории будем брать примерно 606 000 человек;

- Рассчитаем норму потребления товара за год: каждый человек в год проводит в среднем от 1-3 крупных мероприятий. Возьмем среднее число = 2.

В итоге: Емкость рынка за год (тыс.шт.) = численность целевой аудитории\*норма потребления товара за год = 606 (тыс. чел.) \* 2 = 1 212 (тыс. шт.)

### **3 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТУДИИ СОБЫТИЙ «POZITIVE SERVICE»**

Студия событий «Positive service», была основана семьей Грачевых (Василием и Анной) и Берзиным Алексеем в 2010 году. Форма собственности – ИП. Адрес: г. Владивосток, ул. Космонавтов 13 ст.9.

Сама компания подразделяется на несколько сервисов: продажа услуг B2B сегменту, декораторский цех (event-декор, разработка промо акций, аренда оборудования, разработка дизайна мероприятия), организация и проведение мероприятий (корпоративные события, деловые и частные мероприятия).

Организационная структура:

Руководитель: Грачев В.В.;

Event-менеджер: Спицкий Владимир;

Художник декоратор: Грачева Анна;

Бухгалтер: на аутсорсинге;

Клиент менеджеры: Грачев Василий, Спицкий Владимир;

Привлеченные сотрудники: ведущие, декораторы, аниматоры, DJ и т.д.

Преимущества перед конкурентами в городе:

- компания берется за небольшое количество мероприятий и проектов, но благодаря этому детально продумывает весь проект от начала и до конца;

- особенный staff. Работают собственной командой, без привлечения посторонних кадров;

- партнерство с конкурентами, продажа услуг b2b.

В ходе написания дипломной работы был проведен анализ данного event-агентства.

### 3.1 SWOT анализ

SWOT-анализ – это почти самый эффективный анализ в стратегическом менеджменте. Часто проводится в рамках стратегического планирования. Суть заключается в анализе внутренних и внешних факторов компании, определении рисков и оценки конкурентоспособности. Объектом может быть абсолютно всё: продукт, услуга, компания, страна, человек и т.д. Анализ лучше всего систематизирует всю информацию о внутренней и внешней среде организации [13].

Преимущество анализа заключается в том, что оно просто в проведении и предоставляет простую и наглядную картину внутренней и внешней среды организации и помогает правильно определить риски и облегчает принятие управленческих решений. В результате получаем план действий по устранению угроз, рисков и оптимизации работы организации.

В данной выпускной квалификационной работе был представлен SWOT-анализ всего агентства. Таблицы с проведенным анализом можно увидеть в приложении А.

#### Анализ сильных сторон:

Конкурентные преимущества, которые стоит укреплять компании:

- гибкость в ценообразовании в сфере B2B – компания имеет возможность изменять цену в зависимости от платежных возможностей заказчика и свободно назначать цену на новые услуги, так как является единственным агентством, которое предоставляет свои услуги в сфере B2B.

- уникальность стратегии продвижения – компания единственная на рынке, которая продает свои услуги B2B. Суть заключается в том, что компания имеет базу проектов, которые являются составляющими услуг, предоставляемых конкурентами и, в частности самого агентства “POZITIVE SERVICE”. Данные проекты продаются, как услуги, конкурентам, но проводятся самим агентством “POZITIVE SERVICE”.

Сильные стороны, которые нуждаются в усилении, чтобы стать очевидными для клиентов:

- гибкость в решениях – агентству нужно стать максимально гибко в принятии решений по отношению к клиентам и кампаниям-сотрудникам.

- скорость выпуска новых услуг – разрабатывать новые услуги и проекты настолько быстро и активно, чтобы потребители не могли не заметить их активный рост.

#### Анализ возможностей:

Что необходимо сделать, чтобы в максимально короткий срок реализовать возможности? Чтобы увеличить количество компаний/агентств из сферы B2B, которые хотят с нами сотрудничать и покупать наши услуги, нужно налаживать имеющиеся связи с нынешними агентствами и делать более качественные проекты и услуги, а также разрабатывать больше новых.

Также, для реализации возможности появления новых технологий можно использовать сильную сторону «возможность инвестирования в развитие» и быстрее начать работу с новыми технологиями для уменьшения себестоимости услуг и/или разработки новых услуг и проектов.

#### Анализ слабых сторон:

Минимизировать влияние слабых сторон можно путем повышения мотивации персонала на продуктивную работу и генерацию новых идей. Также проблему плохого продвижения можно также мотивировать и выделить достаточное количество финансов на рекламу. Также стоит внести в распорядок рабочего дня время для совещания на тему развития агентства и улучшению обратной связи с клиентами.

#### Анализ угроз:

С угрозами можно работать следующим образом: нейтрализовать, преобразовать в возможности и/или защититься.

Угрозу быстрой смены моды можно нейтрализовать, наняв своего «короля идей», который будет отслеживать изменения моды, предугадывать смену моды и разрабатывать в соответствии с ним идеи. Также растущую

себестоимость нейтрализовать тем, что отслеживать предложения других поставщиков и искать более дешевые материалы и пр.

Преобразовать в возможности можно угрозы быстрой смены моды и сезонных спадов. Во время быстрой смены моды, при условии, что у агентства есть генератор идей, можно, отслеживая изменения моды, разрабатывать новые услуги быстрее конкурентов. А во время сезонных спадов разрабатывать новые услуги для сферы B2B.

Чтобы защититься от некоторых угроз, которые невозможно предотвратить следует увеличивать количество слуг сегмента B2B и собирать базу постоянных клиентов.

Основные результаты проведенного SWOT-анализа:

- инвестировать в развитие;
- инвестировать финансы и акцентировать силы на рекламе и продвижении;
- делать больший упор на услуги сферы B2B;
- проводить сеансы обратной связи с клиентами и налаживать с ними связь.

### **3.2 Анализ на основе 5 конкурентных сил Майкла Портера**

Теория конкуренции Майкла Портера говорит о том, что на рынке существует пять движущих сил, которые определяют возможный уровень прибыли на рынке [14]. Каждая сила в модели Майкла Портера представляет собой отдельный уровень конкурентоспособности товара:

- рыночная власть покупателей;
- рыночная власть поставщиков;
- угроза вторжения новых участников;
- опасность появления товаров-заменителей;
- уровень конкурентной борьбы или внутриотраслевая конкуренция.

Майкл Портер считал, что данные элементы рынка являются движущими силами рыночной конкуренции, что и легло в название модели – модель пяти сил конкуренции по Портеру.

Конкурентный анализ отрасли по Майклу Портеру помогает определить интенсивность и выраженность конкурентных сил в отрасли, найти такую позицию, в которой компания будет максимально защищена от влияния конкурентных сил и сможет со своей стороны оказывать влияние на них.

Золотое правило теории пяти сил конкуренции Майкла Портера заключается следующем: чем слабее влияние конкурентных сил, тем больше возможностей к получению высокой прибыли в отрасли имеет компания. И наоборот, чем выше влияние конкурентных сил, тем выше вероятность, что ни одна компания не в состоянии будет обеспечить высокую прибыльность от капиталовложений. А средняя прибыльность отрасли определяется наиболее влиятельными конкурентными силами.

В ходе выполнения дипломной работы был проведен анализ по % конкурентным силам Майкла Портера. Таблицы с проведенным анализом можно увидеть в приложении Б.

Угроза со стороны товаров-заменителей – средняя.

Предложение услуг частного и корпоративного уровня не является уникальным, есть множество аналогов на рынке, а некоторые услуги являются уникальными, так как компания является единственной, кто предоставляет данные услуги. Это услуги сферы B2B.

Угроза внутриотраслевой конкуренции – средняя.

Рынок компании является высоко конкурентным и перспективным. Отсутствует возможность полного сравнения товаров разных фирм. Есть ограничения в повышении цен.

Угроза со стороны новых игроков – высокая.



Высок риск входа новых игроков. Новые компании появляются постоянно из-за низких барьеров входа и низкого уровня первоначальных инвестиций.

Угроза потери текущих клиентов – средняя.

Портфель клиентов обладает не слишком высокими рисками (при уходе ключевых клиентов - не значимое падение продаж). Существование менее качественных, но экономичных предложений.

Угроза нестабильности поставщиков – низкая.

Стабильность со стороны имеющихся поставщиков.

Основные выводы по конкурентному анализу:

1. Рекомендуется придерживаться активной наступательной стратегии и концентрироваться на таком целевом рынке, для которого важны уникальные характеристики. (придерживаться стратегии лидерства в сфере B2B);
2. Основные усилия компания должна сосредоточить на построении активного продвижения компании и услуг;
3. Для сохранения конкурентоспособности необходимо постоянно проводить мониторинг предложений конкурентов и появления новых игроков;
4. Снижать влияние ценовой конкуренции на продажи компании;
5. Акционную активность сконцентрировать на построении длительных отношений с покупателем и хорошим контактом с ним.

### **3.3 Построение ADL матрицы**

ADL матрица является удобным инструментом при разработке стратегии, она позволяет планировать стратегию компании, товара или услуги в соответствии со стадией жизненного цикла отрасли и уровнем конкурентоспособности компании на рынке [15].

В основе матрицы лежит концепция жизненного цикла товара/ отрасли, в соответствии с которой переход от одной стадии у другой требует от компании изменения стратегических решений. Используя матрицу, вы всего лишь за несколько минут сможете выработать правильные направления для стратегических управленческих решений, определить долгосрочный вектор развития компании, товара или услуги.

В литературе обычно освещается использование матрицы ADL на уровне компании в целом. Однако, матрицу ADL также можно использовать для выработки стратегии к отдельным ассортиментным линиям продуктов или для одного товара.

## 20 стратегий матрицы ADL:

		Уровень зрелости отрасли, рынка, сегмента			
		Стадия зарождения	Стадия роста	Стадия зрелости	Стадия старения
Конкурентная позиция компании в отрасли	<b>Доминирующая</b>	Стратегия на агрессивный захват доли рынка. Цели по росту продаж: выше роста рынка Конкурентные преимущества: разрабатывать инновации Уровень инвестиций: высокий. Инвестировать более высокими темпами, чем рост доли рынка.	Стратегия удержания позиции и сохранение доли рынка в отрасли Цели по росту продаж: удерживать рост немного выше или равным росту рынка Конкурентные преимущества: разрабатывать инновации Уровень инвестиций: соответствует росту компании, только на поддержание темпа роста	Стратегия удержания позиции и сохранение доли рынка в отрасли Цели по росту продаж: удерживать рост равным росту рынка Конкурентные преимущества: сохранять на существующем уровне Уровень инвестиций: сокращать, только на удержание доли рынка	Стратегия удержания позиции и сохранение доли рынка в отрасли Цели по росту продаж: максимально длительное время сдерживать падение. Инвестировать только при сокращении продаж.
	<b>Сильная</b>	Стратегия на агрессивный захват доли рынка. Цели по росту продаж: выше роста рынка Конкурентные преимущества: укреплять существующие качества товара или услуги Уровень инвестиций: высокий. Инвестировать более высокими темпами, чем рост доли рынка. Высокое внимание уделить инвестициям в укрепление конкурентных преимуществ.	Стратегия удержания позиции и сохранение доли рынка в отрасли Цели по росту продаж: удерживать рост немного выше или равным росту рынка Конкурентные преимущества: укреплять существующие качества товара или услуги Средний уровень инвестиций; сохранять только те инвестиции, которые напрямую приведут к росту рынка (в кратко-среднесрочном периоде)	Стратегия удержания позиции и сохранение доли рынка в отрасли Цели по росту продаж: удерживать рост равным росту рынка Конкурентные преимущества: сохранять на существующем уровне Инвестировать только при сокращении продаж.	Стратегия удержания позиции и сохранение доли рынка в отрасли Цели по росту продаж: максимально длительное время сдерживать падение. Сокращение затрат для максимизации прибыли. По возможности отказаться от reinvestций.
	<b>Благоприятная</b>	Стратегия выжидания. Ждать благоприятной ситуации для быстрого захвата доли рынка. Цели по росту продаж: выше и равный росту рынка Конкурентные преимущества: укреплять существующие качества товара или услуги Выборочное инвестирование, только в проекты, способные значимо улучшить конкурентное преимущество компании в отрасли.	Стратегия выжидания. Ждать благоприятной ситуации для быстрого захвата доли рынка. Цели по росту продаж: равный росту рынка Конкурентные преимущества: укреплять существующие качества товара или услуги Выборочное инвестирование, только в проекты, способные значимо улучшить конкурентное преимущество компании в отрасли.	Стратегия захвата рыночных ниш и сильной дифференциации. Цели по росту продаж: равный росту рынка Конкурентные преимущества: сохранять на существующем уровне. Сократить инвестиции до минимально необходимого уровня.	Стратегия сокращения затрат и подготовки выхода с рынка. Инвестиции минимальны, либо отсутствуют
	<b>Неустойчивая</b>	Стратегия выживания и сохранения доли рынка. Цели по росту продаж: равный росту рынка Конкурентные преимущества: укреплять существующие качества товара или услуги Выборочное инвестирование, только в проекты, способные значимо улучшить конкурентное преимущество компании в отрасли.	Стратегия захвата рыночных ниш и сильной дифференциации. Цели по росту продаж: равный росту рынка Конкурентные преимущества: укреплять существующие качества товара или услуги Выборочное инвестирование, только в проекты, способные значимо улучшить конкурентное преимущество компании в отрасли. Более аккуратно с инвестициями, возрастает риск низкой окупаемости.	Стратегия захвата рыночных ниш и сильной дифференциации. При невозможности выход с рынка Цели по росту продаж: равный росту рынка Конкурентные преимущества: сохранять на существующем уровне. Инвестиции минимальны, либо отсутствуют	Стратегия сокращения затрат и подготовки выхода с рынка. Инвестиции отсутствуют
	<b>Слабая</b>	Стратегия: либо инвестировать и развивать конкурентные преимущества, либо уходить с рынка	Стратегия: либо инвестировать и развивать конкурентные преимущества, либо уходить с рынка	Стратегия: либо инвестировать и развивать конкурентные преимущества, либо уходить с рынка	Выход с рынка, закрытия бизнеса с минимальными затратами

Рисунок 4 – 20 стратегий матрицы ADL

Таблицу с проведенным анализом можно увидеть в Приложении В.

В результате проведенного анализа получается, что конкурентная позиция на рынке неустойчивая, рынок находится на стадии роста.

Вывод: Стратегия захвата рыночных ниш и сильной дифференциации.

Конкурентные преимущества: укреплять существующие качества товара или услуги. Выборочное инвестирование, только в проекты, способные значительно улучшить конкурентное преимущество компании в отрасли.

## **4 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ПРОДВИЖЕНИЮ СТУДИИ СОБЫТИЙ «POSITIVE SERVICE»**

В ходе проведения всех анализов было сформировано общее представление об event-агентстве «POSITIVE SERVICE» и о его положении на рынке. По выявленным внутренним и внешним факторам агентства были разработаны предложения, выводы, идеи и рекомендации. Все их можно объединить в три основные большие группы:

### *1. Акцент на развитии компании.*

Агентство «POSITIVE SERVICE» на данный момент времени развивается очень медленно. Чтобы хотя-бы сохранить позиции на рынке Владивостока, агентству нужно активно разрабатывать новые услуги и повышать уровень качества. Чтобы разрабатывать новые услуги, нужно знать, как будет меняться мода в ближайшем времени и предугадывать ее. Для этого следует нанять аналитика, который будет заниматься отслеживанием и прогнозированием тенденций и моды на те виды услуг, которые предоставляет агентство.

Таким образом, ассортимент будет повышаться, будет востребован на рынке и будет предельно новым и уникальным на рынке по сравнению с конкурентами. Это предоставит агентству большие конкурентные преимущества и даст большой толчок к активному развитию компании.

Данные нововведения предлагаются, как для услуг сферы B2B, так и для услуг частного и корпоративного форматов.

### *2. Реклама и продвижение.*

Исследуемое агентство не имеет на момент написания дипломной работы рекламного отдела в своей организационной структуре и не имеет человека, который занимается продвижением, рекламой и SMM.

Термин SMM на сегодняшний день активно используется каждым, кто пользуется социальными сетями. SMM – это маркетинг в социальных сетях, процесс привлечения внимания через социальные сети, комплекс мероприятий по использованию социальных сетей, как каналов продвижения и решения других бизнес-задач.

Каждый уважающий себя блогер является SMM-менеджером хотя-бы 1 компании или маленькой организации. Чаще всего продвижение и реклама происходит в социальной сети Instagram, но event-агентства также активно продвигаются на площадке Farpost. По статистике, которая была выведена из опроса всех рассматриваемых во второй главе агентств, 50% клиентов приходят по направлению с площадки Farpost.

Event-агентству «POSITIVE SERVICE» следует добавить в штат сотрудников SMM-менеджера, в обязанности которого будет входить: продвижение в социальных сетях (Instagram, VK, Facebook), размещение информации об услугах на Farpost, поиск новых потенциальных клиентов из сферы B2B и налаживание контактов с ними, размещение реклам и промо-акций в социальных сетях, разработка рекламных стратегий для повышения узнаваемости агентства и более активного продвижения.

### *3. Связь с клиентами.*

Одной из главных проблем агентства «POSITIVE SERVICE» является то, что у агентства катастрофически мало точек контакта с клиентами. Компания мало известна на рынке частных и корпоративных форматов и поэтому практически не имеет здесь точек контакта с потенциальными клиентами.

Связь с клиентами возникает только в том случае, если есть точки контакта с ним. Точка контакта – это многочисленные и разнообразные ситуации, места и интерфейсы соприкосновения клиента с компанией. Каждый раз, когда клиент любым способом и в любое время контактирует с компанией, возникает точка контакта. Точки контакта нужно знать, улучшать и правильно управлять ими.

В точке контакта клиент может решить работать с компанией или нет. Точками контакта нужно заниматься системно. Задача компании – обеспечить в точках контакта четкое, эмоционально-сильное и позитивное взаимодействие с клиентом, которое заставит их запомнить вашу компанию и приобретать только ваши продукты или услуги.

Решение проблем с точками контакта также, почти полностью, решают проблему рекламы, продвижения и узнаваемости бренда.

Работа с точками контакта:

Шаг 1. Определяем все точки контакта компании;

- внешний вид и манеры сотрудников;
- прайс лист;
- визитные карточки;
- страница в Instagram;
- фото и видео отчеты проведенных мероприятий;
- голос менеджера по работе с клиентами;
- скорость обратной связи и обработки заказа;
- система скидок;
- простота и легкость в общении с клиент-менеджером.

Шаг 2. Определение самых важных точек контакта;

- скорость обратной связи и обработки заказа;
- фото и видео отчеты проведенных мероприятий;
- система скидок;
- прайс лист;
- простота и легкость в общении с клиент-менеджером.

Шаг 3. Оценка важных точек контакта по пяти бальной шкале;

- скорость обратной связи и обработки заказа; (5)
- фото и видео отчеты проведенных мероприятий; (4)
- система скидок; (4)
- прайс лист; (5)
- простота и легкость в общении с клиент-менеджером; (4)

#### Шаг 4. Определяем задачи и сроки.

Таблица 2 – Определение задач и сроков точек контакта

<b>Точки контакта</b>	<b>Что делать?</b>	<b>Сроки</b>
Коммуникация (скорость обратной связи и обработки заказа)	Для того, чтобы минимизировать время ожидания ответа на вопрос/заявку нужно регламентировать интервал между проверками почты и социальных сетей. Это входит в обязанности SMM менеджера, которого предлагалось нанять выше	Две недели на поиск и обучение SMM менеджера и ознакомление его с агентством. Исполнитель: руководитель агентства
Наглядность (фото и видео отчеты проведенных мероприятий)	Собрать имеющиеся фото и видео материалы, снимать новые. Выкладывать в социальные сети регулярно, не слишком часто и не слишком редко.	Собирать фото и видео материал у подрядчиков, выкладывать в социальные сети. Регулярно на протяжении всей деятельности event – агентства. Исполнитель: SMM менеджер.
Sales (Система скидок)	Регулярно проводить акции и вводить сезонные предложения. Разработать систему скидок постоянным клиентам или на отдельные виды услуг.	Одна неделя на разработку системы постоянных акций и скидок. Сезонные и разовые скидки разрабатывать за месяц до внедрения. регулярно
прайс лист	Правильное, понятное и стильное оформление прайс листа послужит отличной точкой контакта. Расширение прайс листа с услугами рынка B2B.	Оформление прайс листа (разработка дизайна под стиль компании, утверждение и печать) 1 неделя. Исполнитель: художник-декоратор. Расширением прайса услуг B2B заниматься во время сезонного спада. Осень, весна.
Сотрудник (простота и легкость в общении с клиент-менеджером)	Клиент-менеджер в event-агентстве – это человек, который является связующим звеном между заказчиком и агентством. Манеры, внешний вид, стиль общения и т.д. следует определять исходя из стиля агентства и из анализа внешних характеристик клиента.	Неделя на определение основного стиля агентства, неделя на разработку стандарта обслуживания и общения с клиентами и стандарта внешнего вида.

В Приложении Г представлена карта точек контакта, которая должна быть у агентства после реализации планов из таблицы, приведенной выше.

Дальнейшее развитие связи с клиентами – это построение крепкой обратной связи. Обратная связь дает вам возможность увидеть свое заведение со стороны, выделить и его слабые места, и конкурентные преимущества. Лучше знать правду, даже если она горькая, чем жить в неведении, а потом удивляться: «Почему же у нас так упали продажи?». [16] Одним из самых больших плюсов, который получит организация от сбора обратной связи от клиентов – это ее быстрое развитие.

Кроме того, те компании, которые вовремя собирают обратную связь и на основании полученных данных целенаправленно работают над преобразованием недостатков в достоинства, умудряются возвращать клиентов неудовлетворенных их сервисом или продукцией. То есть делают часть клиентов весьма даже лояльными после работы над ошибками (я надеюсь вы помните, что вернуть старого клиента гораздо дешевле, чем привлечь нового?). Таким образом к плюсам можно еще отнести хоть и косвенную, но экономию бюджета.

Еще один нюанс, на первый взгляд мало очевидный, но весьма существенный – привлечение новых клиентов становится более легким, если им показать, что текущие клиенты довольны продуктом/сервисом. А еще круче влияют на лояльность новых клиентов примеры успешной борьбы с негативом. То есть берется недовольный клиент, проводится с ним работа, все это запаковывается в кейс и активно повышать свою известность.

Ну и конечно же обратная связь с клиентами позволяет получить кучу, нет, просто массу идей, которые вы можете успешно реализовывать для дальнейшего развития вашей компании. [17]

В интернете имеется множество вариантов обратной связи с клиентами и с организациями, где даются различные методики и советы для улучшения обратной связи. Было проанализировано несколько источников [16] ,[17], [18] и выделено несколько хороших способов для улучшения обратной связи:

1. Провести опрос;



Самый первый, самый простой, но при этом самый лучший способ. Для этого у Вас должна быть анкета обратной связи, которую Вы будете раздавать своим клиентам/гостям.

Если это общепит или услуги, можно дать анкету для заполнения пока длится ожидание заказ. В магазине Вы можете раза 2-3 в неделю ставить промоутеров на пару часов с Вашими анкетами, чтобы они проводили анкетирование.

## 2. Прозвон клиентов по определенному скрипту;

В этом способе есть 2 момента:

Звонить должен, как минимум, какой-то руководитель компании. Лучше если это будет делать сам генеральный директор или его заместитель. Причем, даже не обязательно, чтобы у звонящего была высокая должность. Обязательно именно представиться руководящим составом фирмы, тогда получение обратной связи от клиента будет более эффективным и правдивым; Звонить можно не только постоянным клиентам, но и тем, кого Вы уже считаете потерянными.

## 3. Опрос в социальных сетях;

Выделить для обратной связи легкую электронную почту, короткий номер телефона, книгу жалоб, онлайн-консультанта на сайте.

Самый главный минус этих способов – они рассчитаны на входящий поток. А, как правило, он работает в двух случаях – когда человек **КРАЙНЕ** недоволен или **ОЧЕНЬ** доволен! В любых других случаях отзывы не дают и не пишут. Но, как говорится, хоть что-то.

Что спрашивать?

Всегда встает вопрос, а что же спрашивать у клиента? Вот Вам список вопросов, которые можно задать, для установления обратной связи с клиентами. В данном списке не все вопросы обязательны для задавания, выбирайте, как говорится, на свой вкус:

- Понравился ли Вам наш сервис? От 0 до 10 оцените, пожалуйста, насколько Вам понравилось обслуживание в нашей компании;

- Что именно повлияло на Вашу оценку? (этот вопрос задается в добивание к первому);
- Понравился ли Вам сервис? (тот самый вопрос из Сбербанка, правда, он там задается немного по-другому: “Оцените наш сервис!” и 3 варианта ответа — отлично, хорошо, плохо);
- Присутствовал ли на складе необходимый Вам товар? (очень актуально в оптовых организациях);
- Есть у Вас какие-то пожелания? Что мы можем сделать лучше? (тот самый источник новых идей).

#### 4. День с потребителем;

День, проведенный на связи с потребителем, — уникальный канал получения фидбэка, позволяющий клиенту оставаться в своей среде (дома, в офисе, на даче) и выдавать вам неискаженную информацию об опыте использования ваших продуктов и услуг. Например, компания Procter & Gamble регулярно организует «День с потребителем». Специалист наблюдает за тем, как покупатели используют товары компании, и тут же делает отметки в специальной анкете.

Например, клиент моет посуду, а сотрудник фиксирует порядок его действий: удобно ли открывать бутылку, какой рукой человек делает это, с какой стороны и куда он ставит средство для мытья, как часто и сколько раз добавляет его на мочалку, устраивает ли его запах, консистенция, количество пены и прочее.

Потребителям в знак признательности за уделенное вам время можно подарить подарки или написать благодарственное письмо с указанием отмеченных ими недостатков и обещанием их учесть и устранить.

#### 5. Экзит-пол (Exit poll – опрос на выходе);

Этот метод дает возможность узнать мнение клиента о компании сразу после окончания процесса обслуживания. Экзит-пол — очень простой и весьма достоверный канал фидбэка. На выходе из вашей компании, например, на парковке, поставьте несколько интервьюеров с готовыми

сценариями вопросов. Таким методом пользуется сеть «Леруа Мерлен» (ежемесячные опросы выходящих из магазинов покупателей). «Леруа» не использует «тайных агентов», а лишь общается с реальными потребителями: все ли купили, что-то не нашли? Не устроила цена? Не было продавца, и не оказана консультация? Вы уверены, что клиент остался доволен на 100 процентов? Спросите его об этом! Но лучше не использовать для проведения опроса собственный персонал, потому что не факт, что вы узнаете всю правду.

#### 6. Опрос в три цвета или применение жетонов;

Активное голосование в три цвета или жетоном – это канал моментального получения обратной связи от клиента, воспользовавшегося услугой компании. Метод заключается в том, что потребитель по своему желанию может отдать голос с оценкой (хорошей или плохой) в пользу сотрудника или целого филиала компании. Жетоны выполняют в виде смайликов, цветных карточек, шариков и так далее.

Разместите возле кассира, продавца или специалиста жетоны для голосования и специальный накопитель. Проинформируйте клиента о том, что вы будете очень благодарны, если он оценит качество процесса обслуживания и работы сотрудника. Данный экспресс-метод исследования удовлетворенности – правдивый, хотя и несколько жесткий канал фидбэка.

#### 7. Бета-тестирование;

Бета-тестирование – эксплуатация клиентами почти готового продукта/услуги/проекта для выявления ошибок, недочетов и «багов» с целью устранить их перед окончательным выходом на рынок. К бета-тестированию обычно привлекаются добровольцы из числа активных пользователей продукта, фанатов бренда.

«Тестеры» помогают найти «баги» продукта, а вы взамен дарите им готовый продукт бесплатно или делаете скидку. Отметим, что предоставленная скидка с лихвой окупится в будущем лояльностью тестеров, их отзывами и, главное, отсутствием «косяков» в финальной версии продукта.

А если это еще будут лидеры мнений (евангелисты бренда, блогеры, журналисты и так далее), то вы получите отличный бесплатный маркетинговый инструмент, который великолепно прорекламирует ваш товар.

Любые предложения и нововведения имеют свои сроки, потребности в финансовом обеспечении и своих ответственных. Так как агентство «POSITIVE SERVICE» очень мало, то за соблюдением сроков следует следить руководителю компании Грачеву Василию.

В Приложении Д представлена диаграмма Ганта, в которой представлен план-график работ по реализации предложений, требуемые минимальные ресурсы и сроки.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Агентство «POSITIVE SERVICE» на данный момент времени развивается очень медленно. Чтобы хотя-бы сохранить позиции на рынке Владивостока, агентству нужно активно разрабатывать новые услуги и повышать уровень качества. Чтобы разрабатывать новые услуги, нужно знать, как будет меняться мода в ближайшем времени и предугадывать ее. Для этого следует нанять аналитика, который будет заниматься отслеживанием и прогнозированием тенденций и моды на те виды услуг, которые предоставляет агентство.

Таким образом, ассортимент будет повышаться, будет востребован на рынке и будет предельно новым и уникальным на рынке по сравнению с конкурентами. Это предоставит агентству большие конкурентные преимущества и даст большой толчок к активному развитию компании.

Event-агентству «POSITIVE SERVICE» следует добавить в штат сотрудников SMM-менеджера, в обязанности которого будет входить: продвижение в социальных сетях (Instagram, VK, Facebook), размещение информации об услугах на Farpost, поиск новых потенциальных клиентов из сферы B2B и налаживание контактов с ними, размещение реклам и промо-акций в социальных сетях, разработка рекламных стратегий для повышения узнаваемости агентства и более активного продвижения.

Одной из главных проблем агентства «POSITIVE SERVICE» является то, что у агентства катастрофически мало точек контакта с клиентами. Компания мало известна на рынке частных и корпоративных форматов и поэтому практически не имеет здесь точек контакта с потенциальными клиентами.

Связь с клиентами возникает только в том случае, если есть точки контакта с ним. Точка контакта – это многочисленные и разнообразные ситуации, места и интерфейсы соприкосновения клиента с компанией.

Каждый раз, когда клиент любым способом и в любое время контактирует с компанией, возникает точка контакта. Точки контакта нужно знать, улучшать и правильно управлять ими.

В точке контакта клиент может решить работать с компанией или нет. Точками контакта нужно заниматься системно. Задача компании – обеспечить в точках контакта четкое, эмоционально-сильное и позитивное взаимодействие с клиентом, которое заставит их запомнить вашу компанию и приобретать только ваши продукты или услуги.

Решение проблем с точками контакта также, почти полностью, решают проблему рекламы, продвижения и узнаваемости бренда.

Что касается развития связи с клиентами – это построение крепкой обратной связи. Обратная связь дает вам возможность увидеть свое заведение со стороны, выделить и его слабые места, и конкурентные преимущества.

Практическое применение результатов данной выпускной квалификационной работы предлагается на период с 1 июня 2018 по 5 июля 2018 гг. Естественно, в план-графике проекта представлена только основная часть плана. Все остальное заключается в регулярном мониторинге и автоматизации предложенных действий.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Инновационное развитие предприятия выбор направления и разработка стратегии [Электронный ресурс]: [Сайт Генеральный директор]. Электрон. дан. Профессиональный журнал руководителя «Генеральный директор», 2011–2018. Режим доступа: URL: <https://www.gd.ru/articles/9375-innovatsionnoe-razvitiie-predpriyatiya> (дата обращения: 20.04.2018)
2. Основные принципы и задачи инновационной деятельности организаций в современных условиях [Электронный ресурс] : [Сайт Молодой ученный] Электрон. дан. Издательство «Молодой ученный», 2008–2018. - Режим доступа: URL: <https://moluch.ru/archive/57/7823/> (дата обращения: 21.04.2018)
3. Инновационный бизнес [Электронный ресурс]: [Сайт utmagazine] Электрон. дан. портал трейдеров «utmagazine» Режим доступа: URL: <https://utmagazine.ru/posts/8639-innovacionnyu-biznes> (дата обращения: 24.04.2018)
4. Антонец В.А. Инновационный бизнес. Формирование моделей коммерциализации перспективных разработок. М.: Дело, 2009. 159 с. (дата обращения: 30.04.2018)
5. Максимов Н.Н. Основные принципы и задачи инновационной деятельности организаций в современных условиях // Молодой ученый. 2013. №10. С. 344-347. URL: <https://moluch.ru/archive/57/7823/> (дата обращения: 9.05.2018)
6. Герасимова Е. А. Проблемы теории и практики предпринимательства/ Е. А. Герасимова// Проблемы современной экономики. 2010. 34 с. (дата обращения: 10.05.2018)
7. 10 рекомендаций для ведения инновационного бизнеса [Электронный ресурс] : [Сайт Вести Экономика] Электрон. дан. Сетевое издание «Вести

- Экономика» Режим доступа: URL: <http://www.vestifinance.ru/articles/23350>  
(дата обращения: 11.05.2018)
8. Эффективное event-агентство условиях [Электронный ресурс]: [Сайт eventum premo] Электрон. дан. Электронный сайт «eventum premo. Москва», 2003–2018. Режим доступа: URL: <https://eventum-premo.ru/эффективное-event-агентство> (дата обращения: 14.05.2018)
  9. Методика описания целевой аудитории [Электронный ресурс]: [Сайт POWERBRANDING] Электрон. дан. Практичный сайт по маркетингу «powerBranding.ru», 2000–2018. Режим доступа: URL: <http://powerbranding.ru/potrebitel/ta-description/> (дата обращения: 15.05.2018)
  10. Организация городских мероприятий и праздников [Электронный ресурс]: [Сайт Big Jack] Электрон. дан. event-агентство «БИГДЖЕК», 2008–2018. Режим доступа: URL: <https://bigjack24.ru/uslugi/vneshnie-meropriyatiya/organizaciya-gorodskih-meropriyatij.html> (дата обращения: 15.05.2018)
  11. 3 способа расчета емкости рынка [Электронный ресурс]: [Сайт POWERBRANDING] Электрон. дан. Практичный сайт по маркетингу «powerBranding.ru», 2000–2018. Режим доступа: URL: <http://powerbranding.ru/rynok/metod-rascheta-emkosti/> (дата обращения: 16.05.2018)
  12. Готовый план проведения бизнес анализа компании [Электронный ресурс]: [Сайт POWERBRANDING] Электрон. дан. Практичный сайт по маркетингу «powerBranding.ru», 2000–2018. Режим доступа: URL: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/metodika-provedeniya/#second> (дата обращения: 16.05.2018)
  13. SWOT-анализ [Электронный ресурс]: [Сайт POWERBRANDING] Электрон. дан. Практичный сайт по маркетингу «powerBranding.ru», 2000–2018. Режим доступа: URL: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/swot/#f> (дата обращения: 17.05.2018)



- 14.5 конкурентных сил Майкла Портера [Электронный ресурс]: [Сайт POWERBRANDING] Электрон. дан. Практичный сайт по маркетингу «powerBranding.ru», 2000 – 2018. Режим доступа: URL: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/porter-model/> (дата обращения: 18.05.2018)
15. ADL матрица [Электронный ресурс]: [Сайт POWERBRANDING] Электрон. дан. Практичный сайт по маркетингу «powerBranding.ru», 2000–2018. Режим доступа: URL: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/adl-matrica/> (дата обращения: 19.05.2018)
- 16.20 способов получить обратную связь от гостей [Электронный ресурс] : [Сайт <http://restoranoff.ru/>] Режим доступа: URL: <http://restoranoff.ru/solutions/marketing/20-sposobov-poluchit-obratnuuyu-svyaz-ot-gostey/> (дата обращения: 19.05.2018)
- 17.Как получить обратную связь [Электронный ресурс] : [Сайт <https://in-scale.ru/>] Режим доступа: URL: <https://in-scale.ru/blog/kak-poluchit-obratnuuyu-svyaz-ot-svoix-klientov-takogo-vy-o-sebe-eshhe-ne-slyshali.html> (дата обращения: 20.05.2018)
- 18.7 инструментов обратной связи с клиентами, о которых забывают маркетологи [Электронный ресурс] : [Сайт <http://www.cossa.ru/>] Режим доступа: URL: <http://www.cossa.ru/152/95116/> (дата обращения: 20.05.2018)
- 19.Индивидуальный предприниматель [Электронный ресурс] : [Сайт Audit] Электрон. дан. 2015 Режим доступа: URL: [https://www.audit-it.ru/terms/taxation/individualnyu\\_predprinimatel.html](https://www.audit-it.ru/terms/taxation/individualnyu_predprinimatel.html) (дата обращения 09.03.18)
- 20.Гражданский кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс] : Принят Государственной Думой 21 октября 1994 года / Российская Федерация. Режим доступа : компьютерная сеть Инж. школы ДВФУ. БД КонсультантПлюс. (дата обращения 06.03.18)

21. НИОКР [Электронный ресурс] : [Сайт АКАДЕМИК] Электрон. дан. 2014  
Режим доступа: URL: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/312460#sel> (дата обращения 06.03.18)
22. НИР [Электронный ресурс] : [Сайт Экспертно-Аналитический центр РАН] / ЭАЦ РАН Электрон. дан 2013  
Режим доступа: URL: <http://eac-ras.ru/NIR/> (дата обращения 20.02.18)
23. НТИ [Электронный ресурс] : [Сайт Тасс] Электрон. дан. 2017  
Режим доступа: URL: <http://tass.ru/info/4421323> (дата обращения 01.02.18)
24. Инновационный проект [Электронный ресурс] : [Сайт Технологический парк Могилев] Электрон. дан. 2013-2016  
Режим доступа: URL: <http://www.technopark.by/business/207.html> (дата обращения 01.02.18)
25. Воякина Д. А. Малое инновационное предпринимательство как часть инновационного процесса // Молодой ученый. 2016. №28. С. 380-382.  
URL <https://moluch.ru/archive/132/37057/> (дата обращения: 13.04.2018)
26. Анализ рынка [Электронный ресурс] : [Сайт MemoSales] Электрон. дан. 2013-2018 г.  
Режим доступа: URL: <http://memosales.ru/planirovanie/issledovanie-rynka-kak-bazovaya-strategiya-biznesa> (дата обращения 13.04.18)
27. Инновационная стратегия [Электронный ресурс]: [Сайт Научная библиотека] Электрон. дан. 2005 - 2018 г.  
Режим доступа: URL: <https://www.monographies.ru/ru/book/section?id=3771> (дата обращения 17.04.18)
28. Виды целей [Электронный ресурс] : [Сайт Менеджмент] Электрон. дан. 2018 г.  
Режим доступа: URL: <http://bibl.tikva.ru/base/B1734/B1734Part76-269.php> (дата обращения 17.04.18)
29. Календарный план [Электронный ресурс] : [Сайт СтроительствоNEW] Электрон. дан. 2006 - 2018 г.  
Режим доступа: URL: [http://www.stroitelstvo-new.ru/1/kalendarnoe\\_planirovanie.shtml](http://www.stroitelstvo-new.ru/1/kalendarnoe_planirovanie.shtml) (дата обращения 17.04.18)

30. Диаграмма Ганта [Электронный ресурс] : [Сайт Гибкие технологии] Электрон. дан. Режим доступа: URL: [http://gibtech.ru/blog/discus?entry\\_id=177](http://gibtech.ru/blog/discus?entry_id=177) (дата обращения 17.04.18)
31. Опытно-конструкторские разработки. Экономика и право: словарь-справочник. [Электронный ресурс] : [Сайт Академик] Электрон. дан. М.: Вуз и школа. Л. П. Кураков, В. Л. Кураков, А. Л. Кураков. 2014. Режим доступа: URL: [http://dic.academic.ru/dic.nsf/dic\\_economic\\_law/9867/%D0%9E%D0%9F%D0%AB%D0%A2%D0%9D%D0%9E](http://dic.academic.ru/dic.nsf/dic_economic_law/9867/%D0%9E%D0%9F%D0%AB%D0%A2%D0%9D%D0%9E) (дата обращения 19.04.18)
32. ИСР [Электронный ресурс] : [Сайт Мой проект] Электрон. дан. Режим доступа: URL: <http://pmwebinars.ru/blog/wbs-cdr-isr-chast-1.html> (дата обращения 19.04.18)
33. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК) Пятое издание. Изд-во Project Management Institute, Inc 2013г. (дата обращения 19.04.18)
34. Кочерова В. В. Обзор способов классификации рисков инновационных проектов [Текст] // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы III Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, декабрь 2014 г.). СПб.: Заневская площадь, 2014. С. 119-123. URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/131/6651/> (дата обращения: 25.05.18)
35. Риски инновационных проектов [Электронный ресурс] : [Сайт Topknowledge.ru] Электрон. дан. 2015 - 2017 Режим доступа: URL: <http://topknowledge.ru/upravlenie-riskami/4354-klassifikatsiya-riskov-innovatsionnykh-proektov.html> (дата обращения 25.05.18)
36. Дементьев В.В., Пономаренко Г.С. Использование SWOT анализа при анализе деятельности медицинского учреждения // Сибирское медицинское обозрение. 2012. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-swot-analiza-pri-analize-deyatelnosti-meditsinskogo-uchrezhdeniya> (дата обращения: 07.04.18).

37. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы: учебное пособие. 2 изд. СПб.: Питер, 2002. 512 с.
38. Слущкая Е.М., Егорова Е.Н. Классификация инструментов материального стимулирования работников предприятия // УЭКС. 2014. №11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/klassifikatsiya-instrumentov-materialnogo-stimulirovaniya-rabotnikov-predpriyatiya> (дата обращения 12.04.18)
39. Нематериальное стимулирование // scicenter.online: Учебный портал. 2018. – Режим доступа: URL: <http://scicenter.online/osnovy-ekonomiki-scicenter/nematerialnoe-stimulirovanie-kak-instrument-86716.html> (дата обращения 14.04.18)
40. Поскряков И.А. Развитие системы мотивации сотрудников компании // Транспортное дело России. 2017. №5 URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=30734707> (дата обращения 14.04.18)
41. Материальное нефинансовое стимулирование // studopedia.su: Онлайн библиотека. 2013. URL: [https://studopedia.su/18\\_16040\\_nefinansovie-voznagrazhdeniya.html](https://studopedia.su/18_16040_nefinansovie-voznagrazhdeniya.html) (дата обращения 19.05.18)
42. Общефирменные мероприятия // studfiles.net: Файловый архив 2003. URL: <https://studfiles.net/preview/5784978/page:6/> (дата обращения 19.05.18)
43. Вознаграждение признательности // psycho.ru: Сайт психологов 2009. URL: <https://www.psycho.ru/library/3517> (дата обращения 20.05.18)
44. Изменение статуса сотрудника // job.erm.ru: Официальный сайт Корпорации ЭЛАР. 2018. URL: <http://job.erm.ru/rabotodatelyam/poleznye-stati/motivatsiya-personala/> (дата обращения 21.05.18)
45. Поскряков И.А. Развитие системы мотивации сотрудников компании // ТДР. 2017. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-sistemy-motivatsii-sotrudnikov-kompanii> (дата обращения: 01.06.18).
46. Готовый план проведения бизнес анализа компании [Электронный ресурс]: [Сайт POWERBRANDING] Электрон. дан. Практичный сайт по маркетингу «powerBranding.ru», 2000–2018. Режим доступа: URL:

- <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/metodika-provedeniya/#second> (дата обращения: 16.05.2018)
47. Как получить обратную связь [Электронный ресурс] : [Сайт <https://in-scale.ru/>] Режим доступа: URL: <https://in-scale.ru/blog/kak-poluchit-obratnuyu-svyaz-ot-svoix-klientov-takogo-vy-o-sebe-eshhe-ne-slyshali.html> (дата обращения: 20.05.2018)
48. Диаграмма Ганта [Электронный ресурс] : [Сайт Гибкие технологии] Электрон. дан. Режим доступа: URL: [http://gibtech.ru/blog/discus?entry\\_id=177](http://gibtech.ru/blog/discus?entry_id=177) (дата обращения 17.04.18)
- 49.5 конкурентных сил Майкла Портера [Электронный ресурс]: [Сайт POWERBRANDING] Электрон. дан. Практичный сайт по маркетингу «powerBranding.ru», 2000 – 2018. Режим доступа: URL: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/porter-model/> (дата обращения: 18.05.2018)
50. ADL матрица [Электронный ресурс]: [Сайт POWERBRANDING] Электрон. дан. Практичный сайт по маркетингу «powerBranding.ru», 2000–2018. Режим доступа: URL: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/adl-matrica/> (дата обращения: 19.05.2018)

# СОДЕРЖАНИЕ

АННОТАЦИЯ	4
ВВЕДЕНИЕ	5
1 АНАЛИЗ МЕТОДОВ ВЕДЕНИЯ ИННОВАЦИОННОГО БИЗНЕСА	6
2 СУЩНОСТЬ EVENT-АГЕНТСТВ	
2.1 Сущность и классификация event-агентств	9
2.2 Анализ рынка event-агентств города Владивосток	9
3 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТУДИИ СОБЫТИЙ «POSITIVE SERVICE»	12
3.1 SWOT-анализ	19
3.2 Анализ на основе 5 конкурентных сил Майкла Портера	20
3.3 Построение ADL матрицы	22
4 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ПРОДВИЖЕНИЮ СТУДИИ СОБЫТИЙ «POSITIVE SERVICE»»	24
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	27
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	36
СОДЕРЖАНИЕ	38
ПРИЛОЖЕНИЕ А	45
ПРИЛОЖЕНИЕ Б	46
ПРИЛОЖЕНИЕ В	52
ПРИЛОЖЕНИЕ Г	58
ПРИЛОЖЕНИЕ Д	61
ПРИЛОЖЕНИЕ Е	62
	64

# ПРИЛОЖЕНИЕ А

## SWOT – анализ

Сильные стороны	Повышает ли сильная сторона удовлетворенность клиента? (Если "Да" - ставьте "+")	Повышает ли сильная сторона прибыль компании? (Если "Да" - ставьте "+")	Создает ли сильная сторона отличие от конкурентов? (Если "Да" - ставьте "+")
Гибкость в отношении ценовой политики	+	+	+
Широта выбора товара в линейке	+	+	+
Технологический уровень компании	+	+	+
Уникальность стратегии продвижения	+	+	+
Мобильность компании на рынке	+	+	+
Мотивация и вовлеченность персонала	+	+	+
Способность устанавливать более высокие цены	-	+	+
Скорость выпуска новых продуктов	+	+	+
Возможность инвестирования в развитие	+	+	+
Квалификация персонала	+	+	+
Отсутствие проблем с остатками товара (дефициты или профициты)	-	+	+
Ликвидность каждой единицы ассортимента	+	+	+
Гибкость в решениях	+	+	+
<i>1.8 проведите проверку важности выбранных слабых сторон</i>			
Слабые стороны	Снижает ли слабая сторона удовлетворенность клиента? (Если "Да" - ставьте "+")	Снижает ли слабая сторона прибыль компании? (Если "Да" - ставьте "+")	
низкий уровень знания товара на рынке	-	+	
нет технологий, позволяющих снизить себестоимость продукции	+	+	
низкая Производительность персонала	+	+	
нет должного рекламирования компании	+	+	
нулевой размер рекламного бюджета	+	+	
низкая скорость принятия решений относительно развития	+	+	
отсутствие обратной связи с клиентами	+	+	
Чувствительность целевой аудитории к росту цен	-	+	

Сильные стороны	Слабые стороны
Гибкость в отношении ценовой политики сферы B2B	нет технологий, позволяющих снижать себестоимость продукции
Широта выбора товара в линейке	низкая Производительность персонала
Технологический уровень компании	нет должного рекламирования компании
Уникальность стратегии продвижения	нулевой размер рекламного бюджета
Мобильность компании на рынке	низкая скорость принятия решений относительно развития
Мотивация и вовлеченность персонала	отсутствие обратной связи с клиентами
Скорость выпуска новых услуг	
Возможность инвестирования в развитие	
Квалификация персонала	
Ликвидность каждой единицы ассортимента	
Гибкость в решениях	

SWOT-анализ	сильные стороны	слабые стороны
	возможности	угрозы
в н е с ш р н е я д я а	1. новые виды продуктов и услуг	1. большое количество крупных игроков на рынке
	2. новые технологии	2. большое количество новых игроков на рынке
	3. новые потребности рынка	3. быстрая смена моды
	4. доп. Услуги	4. новые таможенные барьеры
	5. сотрудничество с другими компаниями и партнерами	5. активность конкурентов
	6. хорошие связи с общественностью	6. доп.услуги конкурентов
	7. гос поддержка	7. сезонный спад
	8. увеличение рекламы на ЦА	8. экономический спад
	9. повышение конкурентоспособности за счет ухода с рынка некоторых конкурентов	9. растущая себестоимость



описание возможностей	каким образом возможности могут повысить удовлетворенность покупателя услугой	возможный срок реализации возможности
1. новые виды продуктов и услуг	большой выбор	месяц
2. новые технологии	качество, более широкий ассортимент	6 месяцев
3. новые потребности рынка	большое окно возможностей	несколько недель
4. Доп. Услуги	широкий ассортимент	несколько недель
5. сотрудничество с другими компаниями и партнерами	широкий ассортимент, более качественные услуги	несколько недель
6. хорошие связи с общественностью	обратная связь, ощущение важности	неделя
7. гос поддержка	более качественные услуги,	несколько месяцев
8. увеличение рекламы на ЦА	-	месяц
9. повышение конкурентоспособности за счет ухода с рынка некоторых конкурентов	-	несколько месяцев
описание угроз	каким образом угрозы могут снизить удовлетворенность покупателя услугой	возможный срок возникновения услуги
1. большое количество крупных игроков на рынке	-	несколько недель
2. большое количество новых игроков на рынке	-	несколько месяцев
3. быстрая смена моды	неудовлетворенность вариантами услуг	несколько месяцев
4. новые таможенные барьеры	сужение спектра услуг	несколько месяцев
5. активность конкурентов	-	неделя
6. Доп.услуги конкурентов	-	неделя
7. сезонный спад	-	поздняя осень-ранняя весна
8. экономический спад	подорожание	несколько месяцев/лет

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ		СЛАБЫЕ СТОРОНЫ	
Рейтинг	Параметр	Рейтинг	Параметр
1	Гибкость в отношении ценовой политики сферы B2B	1	нет технологий, позволяющих снизить себестоимость продукции
2	Широта выбора товара в линейке	2	низкая Производительность персонала
3	Технологический уровень компании	3	нет должного рекламирования компании
4	Уникальность стратегии продвижения	4	нулевой размер рекламного бюджета
5	Мобильность компании на рынке	5	низкая скорость принятия решений относительно развития
6	Мотивация и вовлеченность персонала	6	отсутствие обратной связи с клиентами
7	Скорость выпуска новых услуг	7	
8	Возможность инвестирования в развитие	8	
9	Квалификация персонала	9	
10	Ликвидность каждой единицы ассортимента	10	
11	Гибкость в решениях	11	
ВОЗМОЖНОСТИ			
Рейтинг	Параметр	Рейтинг	Параметр
1	новые виды продуктов и услуг	1	большое количество крупных игроков на рынке
2	новые технологии	2	большое количество новых игроков на рынке
3	новые потребности рынка	3	быстрая смена моды
4	Доп. Услуги	4	новые таможенные барьеры
5	сотрудничество с другими компаниями и партнерами	5	активность конкурентов
6	хорошие связи с общественностью	6	Доп.услуги конкурентов
7	гос поддержка	7	сезонный спад
8	увеличение рекламы на ЦА	8	экономический спад
9	повышение конкурентоспособности за счет ухода с рынка некоторых конкурентов	9	растущая себестоимость
10		10	

### **АНАЛИЗ СИЛЬНЫХ СТОРОН:**

1. Какое конкурентное преимущество следует укреплять компании?

гибкость в ценообразовании в сфере B2B

Уникальность в стратегии продвижения

2. Какие сильные стороны компании не так очевидны для покупателей и нуждаются в более эффективной коммуникации?

гибкость в решениях

скорость выпуска новых услуг

### **АНАЛИЗ ВОЗМОЖНОСТЕЙ:**

3. Что необходимо сделать, чтобы в максимально короткий срок реализовать возможности?

налаживать связь с нынешними и потенциальными клиентами

бросить все силы на разработку новых услуг активно их рекламировать

налаживание связей взаимодействия сферы B2B

4. Как в развитии возможностей использовать сильные стороны продукта?

инвестировать в развитие технологий и рекламу

<b>АНАЛИЗ СЛАБЫХ СТОРОН:</b>
5. Как минимизировать влияние слабых сторон на продукт? повышать мотивацию персонала для большей производительности выделять финансы на рекламу
6. План действий по устранению слабых сторон или превращению слабых сторон в сильные начать проведение рекламной кампании налаживать обратную связь с клиентами проводить совещания по развитию агентства
7. Как скрыть те слабые стороны, которые невозможно изменить? стараться снизить себестоимость любыми другими способами
<b>АНАЛИЗ УГРОЗ:</b>
8. Каким образом можно нейтрализовать угрозы? иметь в штате генератора идей для избежания стопора при смене моды и тенденций, отслеживать ход моды отслеживание новых поставщиков (у них дешевле)
9. Можно ли преобразовать угрозы в возможности бизнеса и в источники роста продаж? отслеживать и предугадывать изменение моды и вкусов потребителей и создавать услуги быстрее конкурентов во время сезонных спадов, разрабатывать услуги для сегмента B2B
10. Что необходимо сделать, чтобы защититься от угроз в максимально короткий срок? увеличивать количество услуг сегмента B2B и собирать базу постоянных клиентов

# ПРИЛОЖЕНИЕ Б

## Анализ 5 конкурентных сил Майкла Портера

Первый шаг: оцените конкурентоспособность товара компании и уровня конкуренции на рынке			
1.1 Товары - заменители			
Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра	
		3	2
		3	1
Товары-заменители "цена-качество"	способные обеспечить тоже самое качество по более низким ценам	существуют и занимают высокую долю на рынке	существуют, но только вошли на рынок и их доля мала
		3	
<b>ИТОГОВЫЙ БАЛЛ</b>		<b>2</b>	
1 балл		низкий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей	
2 балла		средний уровень угрозы со стороны товаров-заменителей	
3 балла		высокий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей	

## 1.2 Оценка уровня внутриотраслевой конкуренции

Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
		3	2	1
Количество игроков	<i>Чем больше игроков на рынке, тем выше уровень конкуренции и риск потери доли рынка</i>	Высокий уровень насыщения рынка	Средний уровень насыщения рынка (3-10)	Небольшое количество игроков (1-3)
Темп роста рынка	<i>Чем ниже темп роста рынка, тем выше риск постоянного передела рынка</i>	Стагнация или снижение объема рынка	Замедляющийся, но растущий	Высокий
Уровень дифференциации продукта на рынке	<i>Чем ниже дифференциация продукта, чем выше стандартизация продукта - тем выше риск переключения потребителя между различными компаниями рынка</i>	Компании продают стандартизованный товар	Товар на рынке стандартизирован по ключевым свойствам, но отличается по дополнительным преимуществам	Продукты компаний значительно отличаются между собой
Ограничение в повышении цен	<i>Чем меньше возможностей в повышении цен, тем выше риск потери прибыли при постоянном росте затрат</i>	Жесткая ценовая конкуренция на рынке, отсутствуют возможности в повышении цен	Есть возможность к повышению цен только в рамках покрытия роста затрат	Всегда есть возможность к повышению цены для покрытия роста затрат и повышения прибыли
<b>ИТОГОВЫЙ БАЛЛ</b>				
4 балла		<b>8</b>		
5-8 баллов		<b>Низкий уровень внутриотраслевой конкуренции</b>		
9-12 баллов		<b>Средний уровень внутриотраслевой конкуренции</b>		
		<b>Высокий уровень внутриотраслевой конкуренции</b>		



### 1.3 Оценка угрозы входа новых игроков

Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
		3	2	1
Экономия на масштабе при производстве товара или услуги	<i>Чем больше объем производства, тем ниже стоимость закупки материалов для производства товара, тем в меньшей степени постоянные издержки производства влияют на единицу продукции</i>	отсутствует	существует только у нескольких игроков рынка	значимая
Сильные марки с высоким уровнем знания и лояльности	<i>Чем сильнее чувствуют себя существующие торговые марки в отрасли, тем сложнее новым игрокам в нее вступить.</i>	3	2-3 крупных игрока держат около 50% рынка	2-3 крупных игрока держат более 80% рынка
Дифференциация продукта	<i>Чем выше разнообразие товаров и услуг в отрасли, тем сложнее новым игрокам вступить на рынок и занять свободную нишу</i>	низкий уровень разнообразия товара	существуют микро-ниши	все возможные ниши заняты игроками
Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль	<i>Чем выше начальный уровень инвестиций для вступления в отрасль, тем сложнее войти в отрасль новым игрокам.</i>	низкий (окупается за 1-3 месяца работы)	средний (окупается за 6-12 месяцев работы)	высокий (окупается более чем за 1 год работы)
Доступ к каналам распределения	<i>Чем сложнее добраться до целевой аудитории на рынке, тем ниже привлекательность отрасли</i>	доступ к каналам распределения полностью открыт	доступ к каналам распределения требует умеренных инвестиций	доступ к каналам распределения ограничен
Политика правительства	<i>Правительство может лимитировать и закрыть возможность входа в отрасль с помощью лицензирования, ограничения доступа к источникам сырья и другим важным ресурсам, регламентирования уровня цен</i>	нет ограничивающих актов со стороны государства	государство вмешивается в деятельность отрасли, но на низком уровне	государство полностью регламентирует отрасль и устанавливает ограничения
Готовность существующих игроков к снижению цен	<i>Если игроки могут снизить цены для сохранения доли рынка - это значимый барьер для входа новых игроков</i>	игроки не пойдут на снижение цен	крупные игроки не пойдут на снижение цен	при любой попытке ввода более дешевого предложения существующие игроки снижают цены
Темп роста отрасли	<i>Чем выше темп роста отрасли, тем охотнее новые игроки желают войти на рынок</i>	высокий и растущий	замедляющийся	стагнация или падение
<b>ИТОГОВЫЙ БАЛЛ</b>		<b>3</b>	<b>2</b>	<b>20</b>

<b>2.1 Рыночная власть покупателя</b>			
<b>Параметр оценки</b>	<b>Комментарии</b>	<b>Оценка параметра</b>	
		<b>3</b>	<b>2</b>
			<b>1</b>
Доля покупателей с большим объемом продаж	<i>Если покупатели сконцентрированы и совершают закупки в больших масштабах, компания будет вынуждена постоянно идти им на уступки</i>	более 80% продаж приходится на нескольких клиентов	Незначительная часть клиентов держит около 50% продаж
			<b>1</b>
Склонность к переключению на товары-субституты	<i>Чем ниже уникальность товара компании, тем выше вероятность того, что покупатель сможет найти альтернативу и не понести дополнительных рисков</i>	товар компании не уникален, существуют полные аналоги	товар компании частично уникален, есть отличительные хар-ки, важные для клиентов
			<b>1</b>
Чувствительность к цене	<i>Чем выше чувствительность к цене, тем выше вероятность того, что покупатель купит товар по более низкой цене у конкурентов</i>	покупатель всегда будет переключаться на товар с более низкой ценой	покупатель будет переключаться только при значимой разнице в цене
			<b>2</b>
Потребители не удовлетворены качеством существующего на рынке	<i>Неудовлетворенность качеством порождает скрытый спрос, который может быть удовлетворен новым игроком рынка или конкурентом</i>	неудовлетворенность ключевыми характеристиками товара	неудовлетворенность второстепенными характеристиками товара
			<b>1</b>
<b>ИТОГОВЫЙ БАЛЛ</b>			
<b>5</b>			
<b>4 балла</b>			
<b>5-8 баллов</b>			
<b>9-12 баллов</b>			
<b>Низкий уровень угрозы ухода клиентов</b>			
<b>Средний уровень угрозы ухода клиентов</b>			
<b>Высокий уровень угрозы потери клиентов</b>			



### Третий шаг: Оцените угрозы для Вашего бизнеса со стороны поставщиков

Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра	1
Количество поставщиков	Чем меньше поставщиков, тем выше вероятность необоснованного повышения цен	Незначительное количество поставщиков или монополия	Широкий выбор поставщиков
Ограниченность ресурсов поставщиков	Чем выше ограниченность объемов ресурсов поставщиков, тем выше вероятность роста цен	ограниченность в объемах	1
Издержки переключения	Чем выше издержки переключения, тем выше угроза к росту цен	высокие издержки к переключению на других поставщиков	1
Приоритетность направления для поставщика	Чем ниже приоритетность отрасли для поставщика, тем меньше внимания и усилий он в нее вкладывает, тем выше риск некачественной работы	низкая приоритетность отрасли для поставщика	высокая приоритетность отрасли для поставщика
<b>ИТОГОВЫЙ БАЛЛ</b>			<b>4</b>
4 балла			низкий уровень влияния поставщиков
5-6 баллов			средний уровень влияния поставщиков
7-8 баллов			высокий уровень влияния поставщиков

**Четвертый шаг: Представьте результаты анализа в сводном виде и разработайте направления работ**

*В данную таблицу запишите результаты с листа "Анализ 5 сил М. Портера", опишите ситуацию компании по каждому параметру и разработайте ключевые направления работ*

Параметр	Значение	Описание	Направления работ
Угроза со стороны товаров-заменителей	средний	некоторые предложения компании не являются уникальными на рынке, существуют аналоги, а некоторые услуги компания является единственной, которая предоставляет эти услуги	<p>1. Рекомендуются поддерживать активной наступательной стратегии и концентрироваться на таком целевом рынке, для которого важны уникальные характеристики. (придерживаться стратегии лидерства в сфере B2B)</p> <p>2. Основные усилия компания должна сосредоточить на построении активного продвижения компании и услуг.</p> <p>3. Для сохранения конкурентоспособности необходимо постоянно проводить мониторинг предложений конкурентов и появления новых игроков.</p> <p>4. Снижать влияние ценовой конкуренции на продажи компании.</p> <p>5. Акционную активность сконцентрировать на построении длительных отношений с покупателем и хорошим контактом с ним.</p>
Угрозы внутриотраслевой конкуренции	Средний	Рынок компании является высоко конкурентным и перспективным. Отсутствует возможность полного сравнения товаров разных фирм. Есть ограничения в повышении цен.	
Угроза со стороны новых игроков	Высокий	Высок риск входа новых игроков. Новые компании появляются постоянно из-за низких барьеров входа и низкого уровня первоначальных инвестиций.	
Угроза потери текущих клиентов	Средний	Портфель клиентов обладает не слишком высокими рисками (при уходе ключевых клиентов - не значимое падение продаж). Существование менее качественных, но экономичных предложений.	
Угроза нестабильности поставщиков	Низкий	Стабильность со стороны поставщиков	

# ПРИЛОЖЕНИЕ В

## ADL матрица

### ADL матрица. Практическое руководство - шаблон

[Теоретическая часть - см. ADL матрица](#)

#### 1 Шаг. Определение первой переменной матрицы - степени зрелости рынка

1.1. Ответьте на следующие вопросы, поставив значение "1" в ячейке, наиболее соответствующей определению отрасли, в которой Вы работаете.

1.2. Столбец, получивший наибольшее количество суммарных баллов будет соответствовать уровню зрелости Вашей отрасли.

1.3. Чтобы результат получился объективным, попросите еще нескольких людей ответить на эти вопросы для получения средних оценок.

№	Вопрос	Степень зрелости отрасли, рынка, сегмента			
		Стадия зарождения	Стадия роста	Стадия зрелости	Стадия старения
<i>Пример:</i>	<i>Пример. Как быстро растет Ваш рынок?</i>	стремительно 0	умеренно 1	не растет, стагнирует 0	падает 0
<b>НАЧИНАЕМ ОЦЕНКУ ЗРЕЛОСТИ РЫНКА</b>					
1	Как быстро растет рынок, на котором оперирует Ваша компания?	стремительно 1	умеренно 0	не растет, стагнирует 0	падает 0
2	Насколько высок потенциал рынка?	очень высокий, рынок только формируется 0	умеренно-высокий 1	незначительный, практически достиг максимума 0	потенциала нет, рынок достиг своего максимума 0
3	Какова пенетрация товара или услуги среди целевой аудитории? (% потребления товара или услуги среди населения)	очень маленькая, только формируется 0	стремительно увеличивается с каждым годом 1	практически вся аудитория пользуется товаром или услугой 0	используются все, или наблюдается спад интереса к категории 0
4	Оцените уровень конкуренции на рынке?	низкий: 1-3 игрока, практически не конкурируют друг с другом 0	растущий: количество конкурентов постоянно растет, конкурентное окружение рынка постоянно меняется 1	устоявшийся: количество игроков практически не растет, конкурентная карта рынка сформирована и практически не изменяется 0	количество игроков не растет, даже снижается 0
5	Уровень инвестиций в рынок увеличивается или уменьшается?	растет стремительно 0	растет умеренно 1	постоянен 0	снижается 0
6	Оцените уровень цен на рынке?	завышен, компании получают сверхприбыль 0	снижается за счет новых игроков, угроза ценовых войн 0	уровень цен сформирован и практически не изменяется. Каждый конкурент занимает свою устойчивую ценовую нишу 1	стабилен или снижается 0
<b>Итоговый балл</b>		<b>1</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

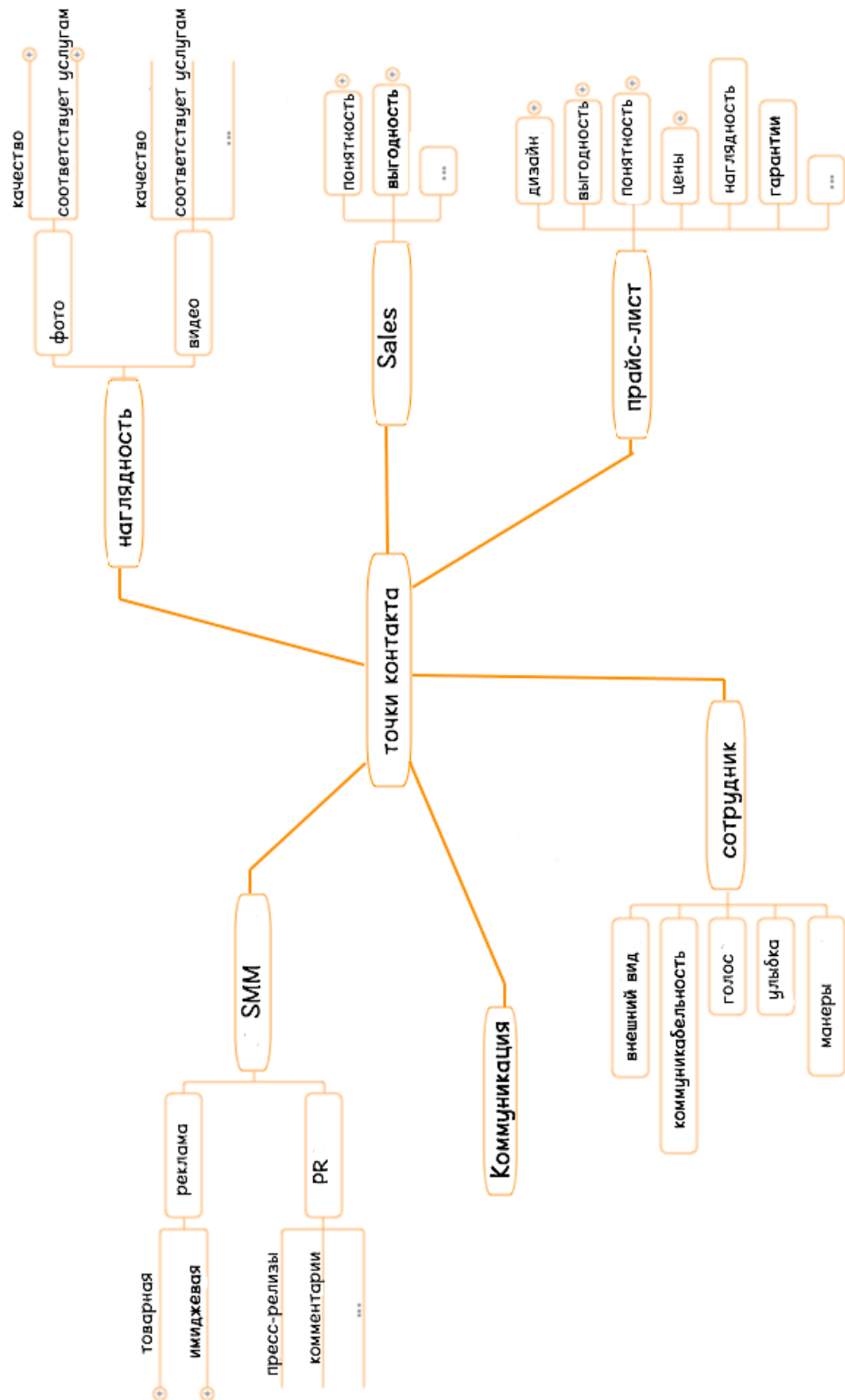
№	Вопрос	Устойчивость позиции в отрасли, конкурентоспособность				Слабая
		Доминирующая	Сильная	Благоприятная	Неустойчивая	
НАЧИНАЕМ ОЦЕНКУ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОМПАНИИ						
1	Как бы Вы оценили динамику продаж Вашей компании на рынке?	Лидер отрасли по объему продаж. Темпы роста от низких до высоких, но устойчивые.	Объем продаж хороший, устойчивый (компания входит в тройку лидеров рынка). Темпы роста либо равные либо выше рынка	Объем продаж хороший, устойчивый. Не лидер рынка, но возможно лидерство в определенных рыночных нишах. Темпы роста либо равные либо выше рынка	Объем продаж низкий. Постоянные колебания уровня продаж (за исключением сезонных колебаний)	Объем продаж низкий. Тенденция к снижению продаж
2	Как бы Вы оценили конкурентное преимущество Вашей компании?	Товар или услуга компании не имеет аналогов в отрасли	Товар или услуга компании обладает высокими потребительскими качествами, имеет свои уникальные свойства, которые ценятся аудиторией	Конкурентное преимущество есть, но его еще необходимо укреплять и донести до целевой аудитории.	Конкурентное преимущество легко копируемо. В случае прихода сильного игрока в отрасль - потеря продаж	Конкурентного преимущества нет
3	Оцените уровень лояльности Ваших клиентов? Возможности их переключения на товары конкурентов?	Высокая доля лояльных потребителей. Никто не отказывается от товара или услуги.	Высокая доля лояльных потребителей. Минимальный риск переключения на конкурентов даже в условиях снижения цен.	Лояльность в определенной степени обусловлена уровнем цен. При снижении цен на рынке есть угрозы ухода потребителей к конкурентам	Лояльность отсутствует. Клиенты могут в любой момент уйти к конкурентам	Лояльности низкая, постоянно снижается. Клиенты уходят.
4	Оцените уровень знания Вашей компанией, товара или услуги среди аудитории?	Самый известный товар на рынке	Компания входит в ТОП-рейтинг самых известных игроков рынка	Средний уровень знания. Не входит в ТОП, но и не аутсайдер	Низкий уровень знания. Только в определенных кругах, сегментах рынка.	Знание товара практически отсутствует
5	Оцените свою свободу в установлении уровня цены на товар или услугу?	Наша компания диктует цены для всего рынка. Мы не испытываем ограничений конкуренции в установлении цен	Руководствуемся средним уровнем цен на рынке, но имеем возможность устанавливать цены выше среднерыночных	Свобода в установлении цен есть только для отдельных групп потребителей, знающих и ценящих товар компании. Для остального рынка сложно обосновать более высокий уровень цен.	Практически нет свободы в установлении цен. Цены приближены к среднерыночным	Цены полностью диктуются рынком, нет возможности повышения цен
7	Оцените уровень угрозы со стороны конкурентов?	Угроза отсутствует. У нас нет сильных конкурентов	Низкий уровень угрозы.	Средний уровень угрозы. Высокая конкурентная борьба за клиента. Ни на одну минуту нельзя расслабиться. Иначе - потеря доли рынка	Высокий уровень угрозы. В любой момент конкуренты могут отобрать у компании долю рынка	Нашу долю рынка поглощают конкуренты
<b>Итоговый балл</b>		<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>0</b>



Уровень зрелости отрасли, рынка, сегмента				
	Стадия зарождения	Стадия роста	Стадия зрелости	Стадия старения
Конкурентная позиция компании в отрасли	<b>Доминирующая</b>	<p>Стратегия на агрессивный захват доли рынка.</p> <p>Цели по росту продаж: выше роста рынка</p> <p>Конкурентные преимущества: разрабатывать инновации</p> <p>Уровень инвестиций: высокий. Инвестировать более высокими темпами, чем рост доли рынка.</p>	<p>Стратегия удержания позиции и сохранение доли рынка в отрасли</p> <p>Цели по росту продаж: удерживать рост немного выше или равным росту рынка</p> <p>Конкурентные преимущества: разрабатывать инновации</p> <p>Уровень инвестиций: соответствует росту компании, только на поддержание темпа роста</p>	<p>Стратегия удержания позиции и сохранение доли рынка в отрасли</p> <p>Цели по росту продаж: удерживать рост равным</p> <p>Конкурентные преимущества: сохранять на существующем уровне</p> <p>Уровень инвестиций: сокращать, только на удержание доли рынка</p>
	<b>Сильная</b>	<p>Стратегия на агрессивный захват доли рынка.</p> <p>Цели по росту продаж: выше роста рынка</p> <p>Конкурентные преимущества: укреплять существующие качества товара или услуги</p> <p>Уровень инвестиций: высокий. Инвестировать более высокими темпами, чем рост доли рынка. Высокое внимание уделять инвестициям в укрепление конкурентных преимуществ.</p>	<p>Стратегия удержания позиции и сохранение доли рынка в отрасли</p> <p>Цели по росту продаж: удерживать рост немного выше или равным росту рынка</p> <p>Конкурентные преимущества: укреплять существующие качества товара или услуги</p> <p>Средний уровень инвестиций: сохранять только те инвестиции, которые напрямую приведут к росту рынка (в кратко-среднесрочном периоде)</p>	<p>Стратегия удержания позиции и сохранение доли рынка в отрасли</p> <p>Цели по росту продаж: удерживать рост равным</p> <p>Конкурентные преимущества: сохранять на существующем уровне</p> <p>Инвестировать только при сокращении продаж.</p>
	<b>Благоприятная</b>	<p>Стратегия выживания. Ждать благоприятной ситуации для быстрого захвата доли рынка.</p> <p>Цели по росту продаж: выше и равный росту рынка</p> <p>Конкурентные преимущества: укреплять существующие качества товара или услуги</p> <p>Выборочное инвестирование, только в проекты, способные значительно улучшить конкурентное преимущество компании в отрасли.</p>	<p>Стратегия выживания. Ждать благоприятной ситуации для быстрого захвата доли рынка.</p> <p>Цели по росту продаж: равный росту рынка</p> <p>Конкурентные преимущества: укреплять существующие качества товара или услуги</p> <p>Выборочное инвестирование, только в проекты, способные улучшить конкурентное преимущество компании в отрасли.</p>	<p>Стратегия захвата рыночных ниш и сильной дифференциации.</p> <p>Цели по росту продаж: равный росту рынка</p> <p>Конкурентные преимущества сохранять на существующем уровне.</p> <p>Сохранить инвестиции до минимально необходимого уровня.</p>
	<b>Неустойчивая</b>	<p>Стратегия выживания и сохранения доли рынка.</p> <p>Цели по росту продаж: равный росту рынка</p> <p>Конкурентные преимущества: укреплять существующие качества товара или услуги</p> <p>Выборочное инвестирование, только в проекты, способные значительно улучшить конкурентное преимущество компании в отрасли.</p>	<p>Стратегия захвата рыночных ниш и сильной дифференциации.</p> <p>Цели по росту продаж: равный росту рынка</p> <p>Конкурентные преимущества: укреплять существующие качества товара или услуги</p> <p>Выборочное инвестирование, только в проекты, способные значительно улучшить конкурентное преимущество компании в отрасли. Более аккурратно с инвестициями, возрастает риск низкой окупаемости.</p>	<p>Стратегия захвата рыночных ниш и сильной дифференциации. При невозможности выход с рынка</p> <p>Цели по росту продаж: равный росту рынка</p> <p>Конкурентные преимущества сохранять на существующем уровне.</p> <p>Инвестиции минимальны, либо отсутствуют</p>
	<b>Слабая</b>	<p>Стратегия: либо инвестировать и развивать конкурентные преимущества, либо уходить с рынка</p>	<p>Стратегия: либо инвестировать и развивать конкурентные преимущества, либо уходить с рынка</p>	<p>Стратегия: либо инвестировать и развивать конкурентные преимущества, либо уходить с рынка</p>

# ПРИЛОЖЕНИЕ Г

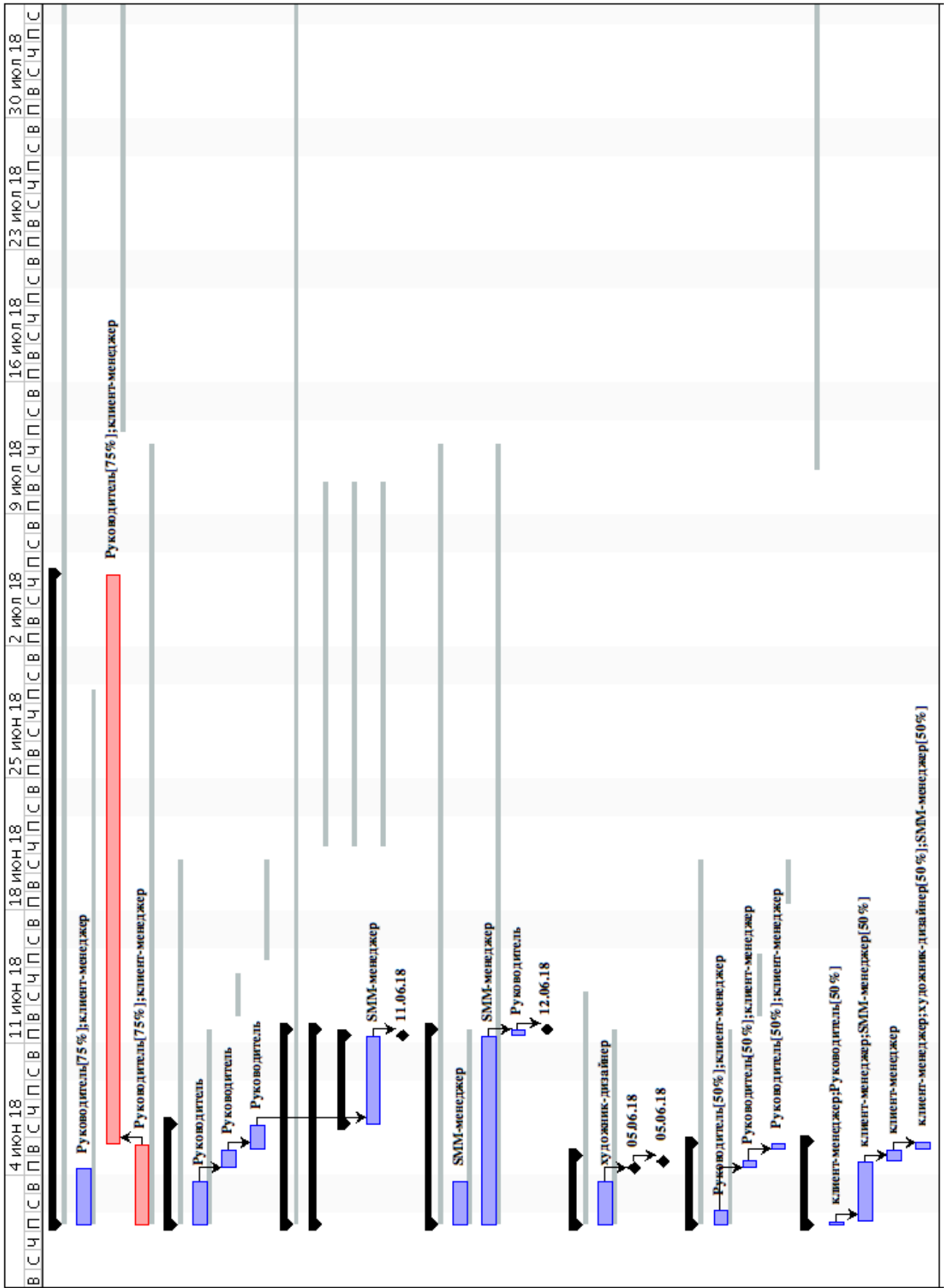
## Карта точек контакта



# ПРИЛОЖЕНИЕ Д

## Диаграмма Ганта

№	Название	Начало	Окончание	Пре...	Название
1	Акцент на развитии компании	01.06.18 ...	05.07.18 ...		
2	разработка новых услуг частного формата	01.06.18 ...	04.06.18...		Руководитель[7 5%]; клиент-менеджер
3	разработка новых услуг корпоративного формата	05.06.18 ...	05.07.18...	4	Руководитель[7 5%]; клиент-менеджер
4	разработка услуг сферы B2B	01.06.18 ...	05.06.18...		Руководитель[7 5%]; клиент-менеджер
5	Реклама и продвижение	01.06.18 ...	06.06.18 ...		
6	поиск SMM менеджера	01.06.18 ...	03.06.18...		Руководитель
7	ознакомление с агентством	04.06.18 ...	05.06.18...	6	Руководитель
8	обучение	05.06.18 ...	06.06.18...	7	Руководитель
9	Связь с клиентами	01.06.18 ...	11.06.18 ...		
10	Точки контакта	01.06.18 ...	11.06.18 ...		
11	Работа с наглядностью услуг	06.06.18 ...	11.06.18 ...		
12	сбор фото и видео у подрядчиков	06.06.18 ...	11.06.18...	8	SMM-менеджер
13	регулярно выкладывать и использовать в продвижении	11.06.18 ...	11.06.18...	12	SMM-менеджер
14	Sales	01.06.18 ...	11.06.18 ...		
15	разработка системы постоянных скидок и акций	01.06.18 ...	03.06.18...		SMM-менеджер
16	разработка сезонных и разовых скидок	01.06.18 ...	11.06.18...		SMM-менеджер
17	проверка	11.06.18 ...	11.06.18...	16	Руководитель
18	ввод в производство	11.06.18 ...	11.06.18...	17	
19	Оформление прайс-листа	01.06.18 ...	05.06.18 ...		
20	разработка дизайна	01.06.18 ...	03.06.18...		художник-дизайнер
21	утверждение	04.06.18 ...	04.06.18...	20	Руководитель
22	печать	04.06.18 ...	05.06.18...	21	художник-дизайнер
23	Работа с клиент-менеджером	01.06.18 ...	05.06.18 ...		
24	определение основного стиля агентства	01.06.18 ...	02.06.18...		Руководитель[5 0%]; клиент-менеджер
25	разработка стандарта обслуживания	04.06.18 ...	04.06.18...	24	Руководитель[5 0%]; клиент-менеджер
26	разработка стандарта внешнего вида	05.06.18 ...	05.06.18...	25	Руководитель[5 0%]; клиент-менеджер
27	Построение обратной связи	01.06.18 ...	05.06.18 ...		
28	выбор варианта построения обратной связи	01.06.18 ...	01.06.18...		клиент-менеджер; Руководитель[50%]
29	внедрение выбранного варианта	01.06.18 ...	04.06.18...	28	клиент-менеджер; SMM-менеджер[5 0%]
30	анализ результатов	04.06.18 ...	05.06.18...	29	клиент-менеджер
31	применение результатов	05.06.18 ...	05.06.18...	30	клиент-менеджер; художник-дизайнер[5 0%]; ...





# ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Пак Александра Андреевна 1

[Мой кабинет](#) **Курсы** [ДВФУ](#) [Репозиторий](#)

Сведения о задании

ИМЯ

Окончательная проверка выпускных квалификационных работ на наличие плагиата

**ОЦЕНКА** - /100  
ПОСЛЕДНЯЯ ОЦЕНЕННАЯ ПОПЫТКА

**ПОПЫТКА** /100  
18.06.18 23:03

SafeAssign Общее количество совпадений: 23%

МАТЕРИАЛЫ SAFEASSIGN

??? ??\_2018\_???????????? ? 23%  
?????????????.docx

[Просмотреть отчет об оригинальности](#)

ОТПРАВКА

[Пак АА\\_2018\\_Разработка рекомендаций.docx](#)

1 МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

ДАЛЬНЕВОСТОЧНЫЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Инженерная школа

1 Кафедра Инноватики, качества, стандартизации и сертификации

Пак Александра Андреевна

РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ПРОДВИЖЕНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
EVENT-АГЕНТСТВ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ МЕТОДОВ ВЕДЕНИЯ  
ИННОВАЦИОННОГО БИЗНЕСА

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

1 По образовательной программе подготовки бакалавров по направлению  
27.03.05 «Инноватика»

Владивосток 2018

FU502-ANTIPLAGIAT-04 - ПРОВЕРКА ВКР НА НАЛИЧИЕ ПЛАГИАТА ИШ 2018

**Окончательная  
проверка  
выпускных  
квалификационны  
х работ на наличие  
плагиата**

Александра Андреевна Пак on Mon, Jun  
18 2018, 11:03 PM

23% highest match  
Submission ID: 27ae23b9-4c69-4474-8d34-  
82152b4bb281

??? ??\_2018\_??????...

Word Count: 7,195  
Attachment ID: 218674384

23%

Citations (25/25)





МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования

«Дальневосточный федеральный университет»  
(ДФУ)

**Инженерная школа**

Кафедра Инноватики, качества, стандартизации и сертификации

**ОТЗЫВ РУКОВОДИТЕЛЯ**

На выпускную квалификационную работу студента(ки) Пак Александры Андреевны

Направление подготовки 27.03.05 Инноватика

Группа Б3424

Руководитель ВКР к.т.н., профессор Соловьев Д.Б.

На тему Разработка рекомендаций по продвижению деятельности event-агентств с использованием методов ведения инновационного бизнеса.

Дата защиты ВКР «21» июня 2018 г.

Работа посвящена анализу работы event-агентств. В выпускной квалификационной работе разработаны рекомендации по продвижению деятельности перспективного для Приморского края агентства. Работа хорошо структурирована, имеет четкую, выверенную в соответствии с методическими указаниями структуру. При проведении исследований, студент проявлял инициативу.

Данная работа соответствует всем требованиям, предъявляемым для выпускных квалификационных работ по специальности 27.03.05 «Инноватика», а студент заслуживает присвоения ему квалификации «бакалавр».

Оригинальность текста ВКР составляет 77%

Руководитель ВКР

Соловьев Д.Б.

Соловьев Д.Б.

«21» июня 2018 г.