


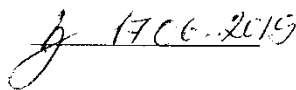
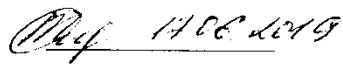
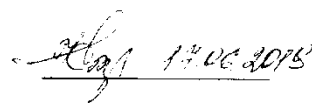
Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ФГБОУ ВО «АмГУ»

Факультет экономический
Кафедра экономической безопасности и экспертизы
Специальность 38.03.06 – Торговое дело
Направленность (профиль) образовательной программы Коммерция

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой
 Е.С. Рычкова
«17» 06 2019 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА


на тему: совершенствование коммерческой деятельности предприятия в
зрелищно-развлекательной сфере (на примере ООО «НПО Техномир»)

Исполнитель студент группы 575-об (А)	 17.06.2019	А.А. Симонова
Руководитель доцент, к.э.н.	 17.06.2019	Е.С. Рычкова
Нормоконтроль ассистент	 17.06.2019	Н.Б. Калинина

Благовещенск 2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ФГБОУ ВО «АмГУ»

Факультет экономический
Кафедра экономической безопасности и экспертизы
Специальность 38.03.06 – Торговое дело

УТВЕРЖДАЮ
Зав. кафедрой
 Е.С. Рычкова
« 5 » 09 2018 г.

ЗАДАНИЕ

К выпускной квалификационной работе студента Симоновой Анастасии
Аркадьевны


1. Тема выпускной квалификационной работы: совершенствование
коммерческой деятельности предприятия в зрелищно-развлекательной сфере
(на примере ООО «НПО Техномир») (утверждена приказом от 20.05.2019 № 1100 - уч)
2. Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) 17.06.2019
3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе: учебники,
методические указания, учебные пособия
4. Содержание выпускной квалификационной работы (перечень подлежащих
разработке вопросов): Теоретические основы организации коммерческой
деятельности предприятия
Анализ коммерческой деятельности предприятия ООО «НПО ТЕХНОМИР»
Разработка мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности
5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц, графиков,
схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.)
74 с., 23 таблицы, 9 рисунков, 53 источника, 7 приложений
6. Консультанты по выпускной квалификационной работе (с указанием
относящихся к ним
разделов) _____

7. Дата выдачи задания 05.09.2018

Руководитель выпускной квалификационной работы

Рычкова Евгения Сергеевна, доцент, к.э.н

Задание принял к исполнению (дата): _____


(подпись студента)

Благовещенск 2018

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа содержит 74 с., 23 таблицы, 9 рисунков, 53 источника, 7 приложений

ПРЕДПРИЯТИЕ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ, КОНКУРЕНЦИЯ,
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ, ПОКАЗАТЕЛИ, РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ,
ИННОВАЦИИ, КОММЕРЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Цель выпускной квалификационной работы – разработка направлений совершенствования организации коммерческой деятельности предприятия, действующего в зрелищно-развлекательной сфере.

В соответствии с установленной целью можно сформулировать задачи:

- рассмотреть функции и задачи коммерческой деятельности;
- дать организационно-экономическую характеристику предприятия;
- провести оценку внешней и внутренней среды предприятия;
- провести оценку эффективности коммерческой деятельности предприятия;
- разработать мероприятия по совершенствованию коммерческой деятельности.

Объектом исследования является компания ООО «НПО ТЕХНОМИР».

Предмет исследования – коммерческая деятельность предприятия на примере ООО «НПО ТЕХНОМИР».

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические основы организации коммерческой деятельности предприятия	7
1.1 Содержание, функции и задачи коммерческой деятельности	7
1.2 Конкурентоспособность в коммерческой деятельности предприятия	11
1.3 Мероприятия по совершенствованию коммерческой деятельности предприятия	20
2 Анализ коммерческой деятельности предприятия ООО «НПО ТЕХНОМИР»	24
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия	24
2.2 Оценка внешней и внутренней среды предприятия	28
2.3 Оценка эффективности коммерческой деятельности предприятия	42
3 Разработка мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности	47
3.1 Направления совершенствования коммерческой деятельности предприятия	47
3.2 Расчет затрат на реализацию мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности	50
3.3 Прогноз эффективности предлагаемых мероприятий	51
Заключение	55
Библиографический список	57
Приложение А Динамика экономических показателей	64
Приложение Б Оценка угроз со стороны товаров-заменителей	65
Приложение В Оценка уровня внутриотраслевой конкуренции	66
Приложение Г Угроза входа на рынок новых игроков	67
Приложение Д Оценка рыночной власти покупателей на рынке	68
Приложение Е Оценка угрозы со стороны поставщиков	69
Приложение Ж Анкета	70

ВВЕДЕНИЕ

В условиях постоянного создания и совершенствования игрового компьютерного оборудования появилось большое количество компаний, деятельность которых основана на использовании инноваций для получения прибыли. В 2015 году на рынке России появилась новинка в зрелищно - развлекательной сфере – аттракцион виртуальной реальности.

В современных рыночных условиях необходимо уделять особое внимание коммерческой деятельности фирмы. К важным факторам коммерческой деятельности относятся: рентабельность производства, характер инновационной деятельности, уровень производительности труда, эффективность стратегического планирования и управления фирмой, адаптивность (способность быстрого реагирования на меняющиеся требования и условия рынка). Очевидно, что чем шире у компании набор конкурентных преимуществ и выше их качественные характеристики, тем более благоприятные предпосылки она имеет для успешной деятельности на рынке, тем более устойчивые позиции она может занять на отдельных сегментах этого рынка.

В рыночной экономике эффективность коммерческой деятельности является решающим фактором коммерческого успеха предприятия. Это многоаспектное понятие, означающее и соответствие товара или услуги условиям рынка, и требованиям потребителей, и различным условиям его реализации, и уровня затрат потребителя за период эксплуатации.

Актуальность данной темы обоснована тем, что спрос на услуги в зрелищно-развлекательной сфере повышается с каждым годом, в связи с чем, появляется все больше предпринимателей готовых инвестировать в данный сегмент. Однако этот рынок пока недостаточно развит, поэтому для любого предприятия, действующего в новом виде деятельности важно определить факторы успешной коммерческой деятельности и разработать мероприятия

по закреплению своих позиций на рынке и удержания конкурентного преимущества.

Тема данной выпускной квалификационной работы является весьма актуальной, пока на рынке услуг в этой сфере фигурируют различные фирмы, борющиеся за внимание потребителя к своему товару, которое, по сути, является основой их успешности, роста и процветания. Как взаимосвязанное явление, развивающиеся, сильные компании становятся поставщиками лучших, более дешевых товаров и услуг, при отличающем их работу высоком уровне сервиса и внимания к желаниям и нуждам клиентов.

Цель бакалаврской работы – разработка направлений совершенствования организации коммерческой деятельности предприятия, действующего в зрелищно-развлекательной сфере.

В соответствии с установленной целью можно сформулировать задачи:

- рассмотреть функции и задачи коммерческой деятельности;
- дать организационно-экономическую характеристику предприятия;
- провести оценку внешней и внутренней среды предприятия;
- провести оценку эффективности коммерческой деятельности предприятия;
- разработать мероприятия по совершенствованию коммерческой деятельности.

Объектом исследования является компания ООО «НПО ТЕХНОМИР».

Предмет исследования – коммерческая деятельность предприятия на примере ООО «НПО ТЕХНОМИР».

Объектом исследования является коммерческая деятельность компании ООО «НПО ТЕХНОМИР».

Предмет исследования – совокупность критериев для оценки коммерческой деятельности предприятия.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Содержание, функции и задачи коммерческой деятельности

Коммерция представляет собой форму бизнеса, проявляющуюся в создании и функционировании предприятий, деятельность которых направлена на получение прибыли в результате купли-продажи товаров. Коммерция – деятельность юридических и физических лиц, осуществляющих куплю-продажу товаров, а также их хранение с целью удовлетворения покупательского спроса и получение в результате этого прибыли. Коммерческой деятельностью является предпринимательство, ориентированное на извлечение прибыли. Его отличительными чертами можно считать инициативу, гибкость, что предполагает постоянные оценки рыночной ситуации, реакцию на колебания спроса и предложения на рынке.

Коммерческая деятельность – форма предпринимательской деятельности (производственной или торговой), в результате которой извлекается прибыль. Сущность коммерческой деятельности заключается в купле-продаже и сбыте продуктов и услуг с целью получения прибыли. Рыночная экономика и коммерческая деятельность открывают широкие возможности для инициативных предприимчивых людей, создавая потенциальные предпосылки для развития собственного дела (бизнеса). Постоянно открываются сотни новых предприятий, основная часть которых работает на коммерческой основе. Развивается, хотя и недостаточными темпами малый бизнес.

Лица, профессионально занимающиеся коммерческой деятельностью, называются коммерсантами. Физические лица, обладающие полной правовой способностью и совершающие какие-либо сделки с целью извлечения прибыли постоянно или периодически, также могут считаться коммерсантами. Их называют индивидуальными коммерсантами в отличие от коллективных. Коллективными коммерсантами являются в частности

различного рода торговые товарищества. Кроме того, коллективными коммерсантами являются комиссионеры и торговые посредники. Коммерсант – это предприниматель, который организует и ведет свое дело (бизнес) в расчете на прибыль и создает свой продукт/услугу для продажи, или перепродает товар, созданный другим предпринимателем.

В соответствии с Гражданским кодексом РФ коммерцией могут заниматься любые физические и юридические лица, обладающие правами собственности на товар или денежные средства. Юридическим лицом является организация, которая имеет в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленное имущество и отвечает по своим обязательствам этим имуществом, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, должно нести обязательства, быть истцом и ответчиком в суде, а также иметь самостоятельный баланс и смету. Коммерческие организации подлежат обязательной регистрации в органах юстиции в порядке, установленном законом.

Розничная торговля (англ. *retail*) представляет собой коммерческую деятельность по продаже товаров потребительского назначения (*B2C*) для использования их населением (потребителями и их семьями). Розничная торговля, наряду с решением организационно-экономических задач, выполняет важнейшую социальную функцию продвижения товара к границам сферы потребления. Именно в розничной торговле происходит удовлетворение покупательского спроса, как в форме личного потребления, так и в виде обслуживания покупателей. Понятие розничной торговли трактуется двояко: во-первых, это суботрасль сферы товарного обращения, где происходит движение товара оптового продавца до розничного покупателя (потребителя); во-вторых, это процесс обмена поставляемого товара на деньги потребителей (населения), главным образом, за наличный расчет, хотя в последние годы для оплаты купленных товаров все больше используются электронные деньги.

Предпринимательская деятельность в сфере производства призвана одновременно выполнять две основные функции:

- производственную – соединять факторы производства для выпуска продукции;
- коммерческую – продавать и покупать с целью извлечения прибыли.

Кроме указанных функций на предприятии выполняется также ряд других: управления процессами и персоналом, маркетинговая, технологическая, финансового обеспечения, обеспечения безопасности производства.

Содержание функций, выполняемых коммерческой службой предприятия, представлено на рисунке 1.



Рисунок 1 - Основные функции коммерческой службы предприятия

Перечень отделов коммерческой службы предприятия и содержание их функций предопределяются выбранной стратегией деятельности предприятия на рынке, что позволяет практически реализовывать основные стратегические направления его развития.

Принципиально неверным является подход некоторых руководителей предприятий к организационной реструктуризации без предварительной разработки ее концепции и стратегии. На некоторых предприятиях (особенно машиностроительных) в коммерческую службу входит также отдел внешней кооперации и комплектации, у которого примерно такие же функции, так у отдела материально-технического обеспечения.

Любая деятельность хозяйствующих субъектов, осуществляемая в условиях рыночной экономики, подчиняется определенным правилам, соответствующим механизмам рыночного регулирования и интересам государства. Такие правила трансформируются в основополагающие принципы – исходные положения в деятельности предприятий на рынке. Коммерческая деятельность предприятий также подчиняется определенным принципам, которые необходимо учитывать для достижения поставленных целей. К ним относятся: •развитие и осуществление коммерческой деятельности на основе современных достижений в теории и практике маркетинга-менеджмента;

- эффективное обучение и мотивация труда специалистов коммерческой службы;

- сочетание личной инициативы и высокой ответственности специалистов-коммерсантов;

- подчиненность оперативной и тактической работы всех функциональных подразделений стратегическим целям предприятия на рынке.

Основная цель коммерческой деятельности – получение максимальной прибыли при минимальных затратах через наилучшее удовлетворение покупательского спроса при высокой культуре обслуживания. Она может

быть реализована в различных сферах деятельности: производственной, торговой, финансовой, биржевой, посреднической и т.д. Чаще всего субъекты вынуждены заниматься несколькими видами деятельности, диверсифицировать их, реагируя на рыночные изменения.

Несмотря на повышение роли коммерциализации, решение социальных задач также является важным.

Задачи коммерческой деятельности:

- формирование отношений между хозяйствующими на рынке субъектами на взаимовыгодной основе;
- повышение роли договоров поставки, укрепление договорной дисциплины:
- развитие стабильных прямых хозяйственных связей, повышение их эффективности;
- защита интересов потребителей, обеспечение их приоритета;
- внедрение прогрессивных методов оптовой и розничной торговли;
- повышение уровня работы по изучению спроса, экономическому обоснованию потребности в товарах;
- совершенствование механизма управления товарными ресурсами, спросом и предложением, формирование конкурентоспособного ассортимента;
- стимулирование сбыта товаров, сервисное обслуживание, оказание дополнительных услуг;
- своевременная и адекватная реакция на изменения, происходящие на рынке.

1.2 Конкурентоспособность в коммерческой деятельности предприятия

С экономической точки зрения конкуренция – экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи борьбы продуцентов и поставщиков при реализации продукции, соперничество между отдельными производителями или поставщиками товара и/или услуги за наиболее выгодные условия

производства¹. Конкуренция в общем смысле может быть определена как соперничество между отдельными лицами и хозяйствующими единицами, заинтересованными в достижении одной и той же цели.

По мнению Мазилкина Е.И. и Паничкина Г.Г., понятие конкуренции сформировалось в древние времена, современный термин «конкуренция» происходит от немецкого слова «konkurrenz». Данное определение восходит к латыни, в которой с помощью слов «concurro/conspirencia» обозначали различные явления (с одной стороны слияние и взаимопроникновение, с другой стороны – столкновение). Эти латинские слова отражали процессы взаимодействия и применялись для обозначения процессов².

Таким образом, под конкуренцией следует понимать процесс взаимодействия производителей и поставщиков, использующих свои конкурентные преимущества при реализации продукции, а также, соперничество между отдельными производителями или поставщиками товара (услуги) за выбор покупателя.

Выделяют следующие важные в этом определении аспекты:

- рыночная конкуренция есть непосредственное взаимодействие организаций на рынке, та борьба, которую они ведут, продвигая свой товар;
- конкуренция ведется за ограниченный объем платежеспособного спроса, именно ограниченность спроса заставляет фирмы конкурировать друг с другом;
- рыночная конкуренция развивается только на доступных сегментах рынка. Конкуренция является движущей силой развития общества. Она порождает лучшее использование способностей и знаний, совершенствование и разнообразие человеческих благ, рациональное поведение продавцов и покупателей как необходимое условие существования на рынке³.

¹ Головачев А. С. Конкурентоспособность организации. Минск, 2014. С. 134.

² Мильнер Б.З. Теория организации. М., 2014. С. 45.

³ Ковалев А.И., Войленко, В.В. Маркетинговый анализ. М., 2016. С. 120.

Известный специалист в области маркетинга Ф. Котлер выделял четыре направления конкуренции:

- конкуренция торговых марок – соперничество субъектов бизнеса, предлагающих идентичные товары одним и тем же целевым покупателям по сопоставимым ценам;

- отраслевая конкуренция – соперничество фирм, производящих и реализующих однородные товары, при этом в качестве отрасли рассматривалась группа компаний, предлагающих потребителям идентичные товары;

- формальная конкуренция – соперничество субъектов бизнеса, осуществляющих производство продукции, призванной обеспечить удовлетворение одних и тех же потребностей;

- общая конкуренция – соперничество всех без исключения субъектов предпринимательского бизнеса⁴.

Авторы указывают на несколько функций, которые конкуренция выполняет на рынке:

Функция регулирования. Для того чтобы устоять в борьбе, предприниматель должен предлагать изделия, которые предпочитает потребитель.

Функция мотивации. Для предпринимателя конкуренция означает шанс и риск одновременно:

- предприятия, которые предлагают лучшую по качеству продукцию или производят ее с меньшими производственными затратами, получают вознаграждение в виде прибыли (позитивные санкции);

- предприятия, которые не реагируют на пожелания клиентов или нарушения правил конкуренции своими соперниками на рынке, получают наказание в виде убытков или вытесняются с рынка (негативные санкции).

⁴МакДональд М. Стратегическое планирование маркетинга. СПб., 2017. С. 313.

Функция распределения. Конкуренция не только включает стимулы к более высокой продуктивности, но и позволяет распределять доход среди предприятий и домашних хозяйств в соответствии с их эффективным вкладом.

Функция контроля. Конкуренция ограничивает и контролирует экономическую силу каждого предприятия. Например, монополист может назначать цену.

В зависимости от экономического объекта применения различают конкурентоспособность продукции, предприятия, отрасли, национальной экономики. Объединяет эти категории способность исследуемого объекта выполнять свои функции в условиях рынка не менее эффективно, чем конкуренты.

Рассмотрим категорию «конкурентоспособность предприятия».

Конкурентоспособность продукции и конкурентоспособность предприятия-производителя соотносятся как часть и целое. Возможности предприятия конкурировать на конкретном рынке зависят от конкурентоспособности продукции и совокупности социально-экономических и организационных факторов и методов деятельности предприятия.

Имея тесную обусловленность, категории «конкурентоспособность продукции» и «конкурентоспособность предприятия» различаются по своей сущности:

- определяются и применимы к разным временным промежуткам: конкурентоспособность продукции определяется в любой краткий промежуток времени, а конкурентоспособность предприятия применима к довольно длительному периоду времени;

- конкурентоспособность предприятия зависит от уровня конкурентоспособности всего ассортимента продукции и эффективности выполнения каждого вида деятельности;

- конкурентоспособность продукции является необходимым условием конкурентоспособности предприятия, но недостаточным. Например, достижение конкурентоспособности продукции путем снижения цены до уровня, цен покрывающего издержки производства, приведет к ухудшению конкурентоспособности предприятия.

То есть по своей экономической сущности конкурентоспособность предприятия представляет собой более широкую категорию, чем конкурентоспособность продукции.

До сих пор не выработано единого подхода, увязывающего в единую систему понятия конкурентоспособности различных субъектов конкурентной борьбы, особенности конкурентных полей разного уровня.

Вывод: Разные источники предлагают различную интерпретацию понятия конкуренции, суть состоит в том, что конкуренция – это соперничество участников рынка в сфере производства и сбыта товаров и услуг. Оценка конкурентоспособности предприятия может быть произведена только на фоне предприятий-конкурентов.

Оценка конкурентоспособности, определение показателей конкурентоспособности предприятия, является исходным моментом для организации всей производственно-хозяйственной деятельности в условиях рыночной экономики.

Теория конкуренции Майкла Портера говорит о том, что на рынке существует пять движущих сил, определяющие уровень прибыли на рынке. Каждая сила в модели представляет отдельный уровень конкурентоспособности товара:

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

Конкурентный анализ отрасли по Майклу Портеру позволяет определить выраженность конкурентных сил в отрасли, найти позицию, в которой компания будет защищена от влияния конкурентных сил и сможет оказывать влияние на них.

Главный тезис данной теории: чем слабее влияние конкурентных сил, тем больше возможностей к получению высокой прибыли в отрасли имеет компания, и наоборот.

Первая сила: угроза вторжения новых игроков.

Новые игроки привносят с собой новые производственные мощности, технологии, а также ресурсы, что может являться причиной изменения поведения потребителей. Сила влияния новых игроков зависит от входных барьеров отрасли и скорости влияния существующих игроков рынка. Если барьеры входа в отрасль высоки и уровень противодействия существующих в отрасли компаний высок, то влияние новых претендентов на прибыль в отрасли будет минимальным.

Вторая сила: рыночная власть покупателей

Покупатели могут оказывать влияние на конкурентоспособность товара компании на рынке, так как по факту являются потребителями готового товара и обеспечивают за счет удовлетворения своих потребностей существование рынка. Компания при разработке стратегии должна выбирать тех покупателей, которые являются наименее влиятельными на рынке. Потребители могут ужесточать конкуренцию за счет предъявления более высоких требований к качеству товара, к уровню сервиса, оказывать давление на уровень цен. Более высокие требования, предъявляемые к готовому товару, заставляют производителей отрасли повышать качество производимого продукта за счет увеличения издержек (более качественное сырье, дополнительные условия обслуживания и т.д.), а, следовательно, сокращать свой уровень прибыли.

Третья сила: рыночная власть поставщиков

Поставщики могут оказывать влияние на конкурентоспособность товара компании на рынке, так как являются владельцами ресурсов для производства товаров отрасли. Рост цен на сырье и заключение сделок на невыгодных для компании условиях приводит к росту себестоимости готовой продукции, росту издержек производства. В случае невозможности повышения розничных цен на готовые товары на сопоставимом с ростом сырья уровне — в отрасли снижается прибыльность от реализации товаров или услуг. Условия роста влияния поставщиков.

Четвертая сила: появление товаров-заменителей

Товары-заменители (или товары-субституты) ограничивают потенциал рынка с точки зрения роста цен. Обычно товары-заменители оказывают влияние на установление верхней границы рыночных цен, что в условиях роста издержек производства и сырья снижает рентабельность компаний. Пока игроки рынка не смогут повысить качество продукции и дифференцировать свой товар от товаров-заменителей — в отрасли будет иметь место невысокая прибыль и ограниченный рост рынка.

Самый эффективный метод борьбы с товарами-заменителями — построение сильной торговой марки: четкая дифференциация и дополнительные преимущества от потребления товара компании, борьба со стандартизацией товара, технологические усовершенствования, формирование лояльности к продукту.

Пятая сила: внутриотраслевая конкуренция

Соперничество среди существующих конкурентов сводится к стремлению любыми силами улучшить свое положение на рынке, завоевать потребителей рынка. Интенсивная конкуренция приводит к ценовой конкуренции, увеличению затрат на продвижение товара, иногда к повышению качества продукции, увеличению инвестиций в новые разработки. Все это снижает прибыльность отрасли.

Наиболее распространенным методом определения конкурентоспособности предприятия является матрица «относительная доля

рынка — темп роста рынка», разработанная американской консультационной фирмой «Бостон консалтинг групп» (BCG). Данный метод основан на анализе конкурентоспособности предприятия, исходя из показателей роста объема спроса и долей рынка по сравнению с долей ведущего конкурента.

Сочетание оценок указанных показателей позволяет классифицировать продукцию предприятия по четырем основным областям, в соответствии с целями и финансовыми потребностями анализируемого предприятия: мала доля рынка с медленным темпом роста - «Собаки»; малая доля рынка с быстрым темпом роста - «Вопросительные знаки»; высокая доля рынка с быстрым темпом роста - «Звезды»; высокая доля рынка с медленным темпом роста - «Дойные коровы». Наиболее конкурентоспособными считаются предприятия, которые за ним.

Рассмотренный метод позволяет оценить конкурентоспособность исследуемого предприятия, установить особенности развития конкурентной ситуации и выработать предпочтительную стратегию поведения. С одной стороны, объективность оценочных параметров (темп роста рынка, относительная рыночная доля) и наглядность получаемых результатов являются преимуществом данного метода.

Однако высокая доля рынка не является единственным фактором успешной деятельности предприятия, а высокие темпы роста - не ключевой показатель привлекательности рынка. Также важно отметить, что получаемые результаты являются обобщенными, что значительно осложняет принятие управленческих решений и ограничивает возможность применения рассмотренного метода.

Одним из наиболее информативных способов опроса является анкетирование. Анкетирование представляет собой заполнение таблиц с заранее подготовленным перечнем вопросов по интересующим маркетинговую службу вопросам. Анкета – это вопросник, на который предлагается ответить опрашиваемому лицу (респонденту). Анкетирование –

письменная форма опроса, осуществляющаяся, как правило, заочно, т.е. без прямого и непосредственного контакта интервьюера с респондентом.

Анкета обычно состоит из трех блоков:

- введения, или преамбулы;
- основной части, состоящей из перечня вопросов;
- заключительной части.

Во введении кратко излагаются цели проводимого исследования, указывается фирма, для которой оно проводится. Отметим, что ответы респондентов будут использоваться в их же интересах, т.е. время, потраченное ими на заполнение анкеты, не будет напрасным. Если вопросы касаются каких-либо деликатных обстоятельств, во введении следует обратить особое внимание на анонимность анкетирования, которую необходимо обеспечить. Во введении также нужно поместить ясную и четкую инструкцию по заполнению анкеты и ее возврату исследователю, а также благодарность респонденту за ее заполнение. Если в анкете применяются сложные вопросы, то пояснения по ответам на них в дополнение к инструкции следует помещать в том месте анкеты, где размещены эти вопросы.

Основная часть анкеты представляет собой совокупность содержательно упорядоченных вопросов. При ее разработке надо уделить особое внимание содержанию вопросов, их типу (видам и разновидностям), числу, последовательности расположения в анкете, наличию или отсутствию контрольных вопросов. Нужно стремиться к тому, чтобы вопросы анкеты отражали существо проблемы, которую необходимо прояснить в ходе исследования. Для этого рекомендуется использовать различные типы вопросов: разнообразие их видов и разновидностей позволяет выявлять и устанавливать весьма неожиданные нюансы в отношениях покупателей к фирме, к производимому ею товару, что при использовании однотипных вопросов не всегда возможно.

В реквизитной (заключительной) части анкеты размещаются вопросы, касающиеся некоторых личностных характеристик респондентов: пол, возраст, уровень доходов или принадлежность к тому или иному классу, семейное положение, количество детей и т.п. Иногда в этой части, если речь идет об анкетировании частных лиц, есть смысл попросить указать имя респондента, телефон, адрес. Но при этом всегда следует сделать оговорку на необязательность заполнения этих реквизитов. Если объектом изучения являются предприятия (организации), в этой части анкеты можно попросить указать наименование организации, ее размер, местоположение, вид деятельности, имя и положение в организации лица, заполнявшего анкету. В самом конце анкеты следует указать дату проведения анкетирования, время и место.

Вывод: Существует ряд методов оценки конкурентоспособности предприятия. Выбор метода оценки конкурентоспособности происходит на основе анализа внутренней и внешней среды компании.

1.3 Мероприятия по совершенствованию коммерческой деятельности предприятия

Для совершенствования коммерческой деятельности предприятия необходимо:

- обеспечить конкурентоспособность выпускаемой продукции в целевых сегментах рынка. Под конкурентоспособностью товара подразумевается свойство товара, на основе которого данный товар превосходит в определенный момент времени по качественным и ценовым характеристикам аналоги в конкретном сегменте рынка без ущерба для производителя;

- поднять потенциал конкурентоспособности предприятия, а следовательно, и его подразделений, до уровня мировых производителей в данной отрасли. Этот показатель характеризует возможность успешной работы организации в будущем.

Для обеспечения конкурентоспособности предприятие должно обладать определенным набором внутренних конкурентных преимуществ, количественную оценку факторов можно представить в следующем виде: конкурентоспособность изделия; финансовое состояние предприятия; эффективность маркетинговой деятельности; рентабельность продаж; имидж (марочный капитал) предприятия; эффективность менеджмента.

Таким образом, поддержание на высоком уровне конкурентоспособности обеспечивается всеми компонентами имеющихся у предприятия маркетинговых средств. Эффективная реализация конкурентоспособных товаров и услуг – обобщающий показатель жизнестойкости предприятия, его умения эффективно использовать свой производственный, научно-технический, трудовой, финансовый потенциал.

Для разработки конкурентной стратегии предприятия можно воспользоваться одним из интегральных подходов (таблица 1)⁵.

Таблица 1 – Характеристика интегральных подходов

Подход	Характеристика
Стратегическое управление	Позволяет повысить эффективность управление за счет прогнозирования и проактивного реагирования на изменения внешней среды. Основной акцент сделан на прогнозировании состояния внешней среды и разработке набора конкурентных стратегий, базирующихся на формулировании миссии и определении долгосрочных целей развития предприятия
Организационное развитие	Рассматривает процесс совершенствования организации как непрерывающийся, в котором основной акцент сделан на эффективном управлении персоналом
Система тотального управления качеством	Базируется на предположении о необходимости непрерывного повышении качества продукции
Реинжиниринг бизнес-процессов	Базируется на выделении и формализации бизнес-процессов и проведении наиболее эффективных мероприятий по оптимизации функционирования предприятия
Самообучающаяся организация	Предполагает непрерывный сбор данных о внешней среде, непрерывный анализ результатов и ошибок, непрерывное обучение персонала

Стратегия лидерства в издержках основана на достижении уровня издержек производства и реализации товаров ниже уровня основных конкурентов. Данная стратегия опирается на высокую производительность труда и всемерную экономию издержек. Более низкие издержки, чем у

⁵ Голубков Е.П. Маркетинговые исследования. М., 2016. С. 123

конкурентов, достигаются за счет экономии на масштабах производства вследствие повышения уровня специализации и разделения труда.

Данная стратегия эффективна при следующих рыночных условиях:

- спрос на товар высокоэластичен, преобладает ценовая конкуренция; товар однородный, стандартный;
- потребители не привержены к определенным товарным маркам;
- товар закупается крупными потребителями или посредниками, способными диктовать свои условия производителю;
- у фирмы имеется доступ к дешевым экономическим ресурсам.

К недостаткам стратегии лидерства в издержках можно отнести ее базирование на конкурентных преимуществах низкого порядка, которые легко копируются конкурентами и являются достаточно неустойчивыми.

Стратегия дифференциации основана на достижении высокого уровня разнообразия и уникальности предложения. Можно выделить множество отличительных характеристик товара, которые ценятся потребителями, число потребителей, желающих потреблять дифференцированные товары даже по более высоким ценам, достаточно велико, преобладает неценовая конкуренция. Достоинством стратегии дифференциации является ее базирование на конкурентных преимуществах высокого порядка, которые достаточно трудно копируются конкурентами и являются устойчивыми.

К недостаткам стратегии дифференциации можно отнести:

- стратегия данного типа может быть несовместима с целью завоевания большой доли рынка;
- стратегия требует значительных расходов на тактический маркетинг (требуется подробное информирование потребителя об особенностях товара);
- дифференциация может превзойти разницу в цене: уровень цены может стать настолько большим, что для покупателей соображения экономичности окажутся важнее приверженности торговой марке;
- фирма не всегда правильно определяет то, что ценно для потребителей и за что они готовы заплатить дополнительную цену;
- может снизиться потребность покупателей в дифференцированной продукции, что возможно с ростом их информированности.

Стратегия фокусирования (концентрации) предполагает концентрацию на нуждах одного сегмента или конкретной группы покупателей. Цель данной стратегии состоит в удовлетворении потребностей выбранного целевого сегмента лучше, чем конкуренты. Эффективна при следующих рыночных условиях:

- потребности покупателей дифференцированы, внутри целевого сегмента;
- рыночная ниша имеет достаточный размер для обеспечения необходимой прибыльности деятельности;
- обслуживаемая рыночная ниша имеет потенциал роста;
- конкуренты не рассматривают нишу рынка в качестве ключевого фактора успеха;
- ресурсы фирмы не позволяют обслуживать весь рынок, однако она может качественно обслужить потребителей рыночной ниши.

Использование стратегии фокусирования может быть сопряжено с риском, что в процессе развития рынка рыночная ниша может стать настолько привлекательной, что конкуренты могут проникнуть на выбранную предприятием рыночную нишу и достичь более высокого уровня специализации иди различия между потребностями целевого сегмента и всего рынка могут сократиться⁶.

Вывод: мероприятия по совершенствованию коммерческой деятельности фирмы разрабатываются на основе анализа конкурентоспособности. Основной целью повышения конкурентоспособности фирмы является увеличение объемов доходов компании.

⁶Ассэль Генри. Маркетинг: принципы и стратегия. М., 2014. С. 476.

2 АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «НПО ТЕХНОМИР»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Предприятие ООО «НПО ТЕХНОМИР» начало свою деятельность 11 ноября 2018 года. ООО «НПО ТЕХНОМИР» создано в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью». Общество является юридическим лицом с момента его государственной регистрации, имеет расчетные и другие счета в кредитных учреждениях, в том числе в иностранной валюте, круглую печать, содержащую его полное наименование на русском языке, указание на местонахождение общества. Юридический адрес организации расположен по адресу 675000, г. Благовещенск, ул. Панорамная, д. 13. На данный момент ООО «НПО ТЕХНОМИР» осуществляет свою деятельность под наименованием ООО «Portal VR».

ООО «НПО ТЕХНОМИР» осуществляет свою деятельность на основании Устава организации, а также действующего законодательства Российской Федерации в сфере гражданских правоотношений и предпринимательской деятельности. Во главе общества стоит генеральный директор Рогов Д. А.

У ООО «НПО ТЕХНОМИР» согласно Уставу насчитывается более 15 видов деятельности по ОКВЭД, однако на данный момент основная деятельность предприятия осуществляется в отношении лишь нескольких их них:

62.01 Разработка компьютерного программного обеспечения

62.02 Деятельность консультативная и работы в области компьютерных технологий

62.09 Деятельность, связанная с использованием вычислительной техники и информационных технологий, прочая

62.03 Деятельность по управлению компьютерным оборудованием

93.29 Деятельность зрелищно-развлекательная прочая

«Portal VR» расположен в ТРЦ «Острова», общая площадь клуба составляет 155 кв. м. Помещение поделено на 2 зала: красный (85 кв. м.) и синий (70 кв.м.). Основной деятельности клуба является предоставление услуг в сфере виртуальной реальности, а именно услуги пользования аттракционом виртуальной реальности.

В красном зале установлено три установки с Oculus Rift, две установки HTC Vive PRO, три системы Playstation 4 и одна система Xbox One. В синем зале установлено четыре установки с HTC Vive. Общая стоимость оборудования превышает 1,5 млн. руб.

В таблице 2 представлен прейскурант цен, действительный на май 2019 года.

Таблица 2 – Прейскурант цен на услуги пользования аттракционом и аренды помещения

Услуга	Будние дни, руб.	Выходные дни, руб.
Аренда VR - 15 минут	250	300
Аренда VR - 30 минут	400	500
Аренда VR - 60 минут	700	800
Аренда VR - 90 минут	900	1100
Аренда красного зала (1 час)	3500	4000
Аренда синего зала (1 час)	2500	3000
Игра на Playstation 4, 30 минут	250	300
Игра на Playstation 4, 60 минут	400	500

Основной услугой, оказываемой в клубе является услуга пользования аттракционом. Также есть возможность аренды зала под проведение дней рождения и других праздников. В клубе есть холодильник, поттер с горячей

водой, кулер с холодной водой и кофемашина. Гости могут принести с собой еду и напитки.

В Portal VR установлено новейшее технологическое оборудование, позволяющее в полной мере испытать опыт погружения в виртуальную реальность. В перечень оборудования, предоставляемого в аренду, входят:

- очки виртуальной реальности Oculus GO;
- очки виртуальной реальности Oculus Rift;
- очки виртуальной реальности HTC Vive PRO;
- очки виртуальной реальности HTC Vive;
- Playstation 4;
- Xbox One.

Также «Portal VR» оказывает услугу выезда на мероприятия со своим оборудованием. Так, последними мероприятиями стали открытие библиотеки им. Чехова, новогодний корпоратив ПАО «Сбербанк», открытие «Точки кипения» (нового образовательного центра, созданного на основе Амурской областной библиотеки), а также День города. Также, заказать выездное мероприятия может любое физическое лицо. В таблице 3 представлен прейскурант цен на выездные мероприятия по состоянию на март 2019 года.

Таблица 3 - Прейскурант цен на выездные мероприятия

Услуга	Стоимость, руб.
Проводные VR – очки с персональным компьютером - 1 час	2000
Проводные VR – очки с персональным компьютером - 2 часа	3600
Проводные VR – очки с персональным компьютером - 3 часа	5000
Автономные VR – очки - 1 час	1000
Автономные VR – очки - 2 часа	1800
Автономные VR – очки - 3 часа	2500

На данном предприятии используется линейно-функциональная структура управления. Преимущества данной структуры:

- единство и четкость распорядительства, т.е., например, исполнительному директору подчиняется технический директор, которому уже подчиняются складское хозяйство, отдел логистики и отдел снабжения;

- освобождение линейных руководителей от решения чисто функциональных задач;

- развитие профессиональной компетенции сотрудников.

Недостатки данной структуры:

- увеличенное время прохождения информации, например, от снабженца информация поступает к техническому директору, который полученную информацию доносит до исполнительного директора;

- склонность подразделений к реализации только своих функциональных интересов.

На рисунке 2 представлена организационная структура предприятия ООО «НПО ТЕХНОМИР»

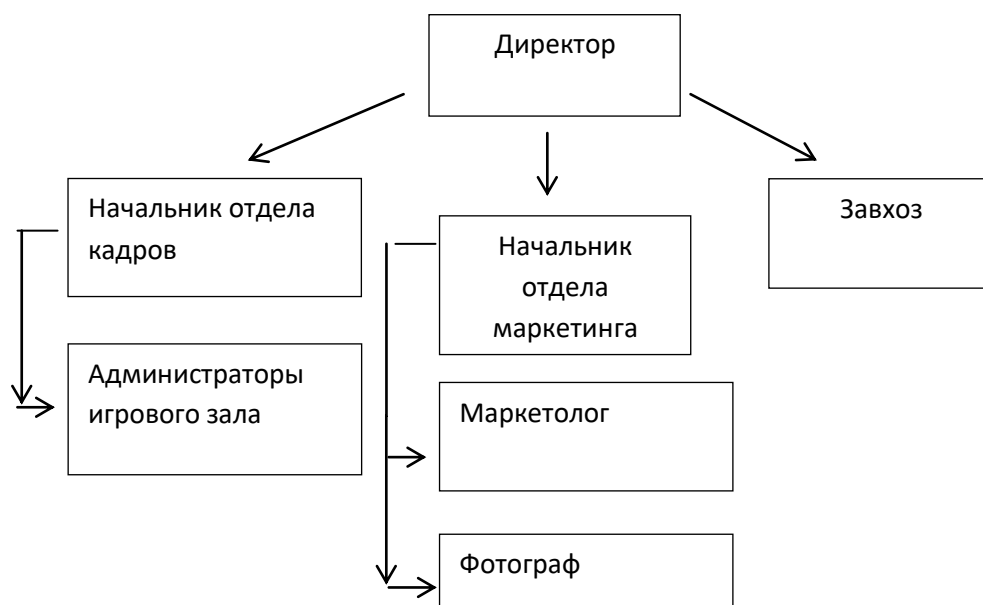


Рисунок 2 - Организационная структура предприятия ООО «НПО ТЕХНОМИР»

В настоящее время на предприятии ООО «НПО ТЕХНОМИР» трудится 8 человек: директор, начальник отдела кадров, 2 администратора игрового зала, начальник отдела маркетинга, маркетолог, фотограф и завхоз.

2.2 Оценка внешней и внутренней среды предприятия

Выбор стратегии предприятия зависит от влияния факторов внешней и внутренней среды. Для оценки внутренней и внешней среды предприятия был использован метод SWOT-анализа (таблица 4).

Таблица 4 - SWOT-анализ

Сильные стороны	Возможности
высокий уровень технической оснащенности; наличие постоянного, широкого ассортимента услуг; высокий уровень обслуживания клиентов; хорошая репутация среди клиентов; удобное месторасположение предприятия	введение системы онлайн-бронирования; увеличение спроса на услуги в результате повышения известности фирмы; формирование умеренных цен на услуги; кроссмаркетинг
Слабые стороны	Угрозы
непостоянный спрос; зависимость от сезонных колебаний; недостаточная узнаваемость компании; нет четкой стратегии развития	усиление конкуренции; оказание другими конкурентами более дешевых услуг; появление более интересных видов досуга

SWOT-анализ показал, что:

- слабые стороны фирмы связаны с непостоянным спросом, что обусловлено низкими ценами конкурентов на услуги, сезонными колебаниями и недостаточной известностью фирмы;
- успешная борьба с конкурентами возможна при создании более эффективной ценовой политики и эффективной маркетинговой стратегии;
- высокая стоимость оборудования затрудняет выход на рынок новых конкурентов;
- интеграция программы лояльности позволит удерживать старых и привлекать новых клиентов;
- проведение рекламной компании увеличит узнаваемость компании;
- чёткая стратегия позволит использовать все возможности.

Для выявления политических, экономических, социально-культурных и технологических факторов проведен PEST-анализ (таблица 5).

Таблица 5 – PEST анализ

Фактор	Проявление	Возможные ответные меры
Политические и правовые факторы		
Количественные ограничения на импорт	Снижение максимальной стоимости импортной поставки	Увеличение количества поставок
Степень защиты интеллектуальной собственности и закон об авторском праве	Отзыв лицензии на использование оригинального контента	Поиск альтернативных источников оригинального контента
Налоговая политика	Повышение налоговой ставки	Повышение стоимости услуг, снижение издержек
Экономические факторы		
Уровень располагаемых доходов населения	Уменьшение заработных плат	Снижение цен на предоставляемые услуги
Темпы роста экономики	Значительное снижение роста ВВП	Эффективная система маркетинга и конкурентная стратегия
Кредитно-денежная политика страны	Отказ в выдаче кредита на покупку нового оборудования	Высвобождение капитала путем продажи старого оборудования
Социально-культурные факторы		
Отношение к досугу	Склонность проводить время вне дома	Создание комфортной атмосферы
Требования к качеству продукции и уровню сервиса	Неудовлетворенность качеством сервиса	Обучение персонала
Технологические факторы		
Уровень инноваций и технологического развития отрасли	Появление беспроводных шлемов виртуальной реальности	Оформление заказа по приобретению нового оборудования
Доступ к новейшим технологиям	Невозможность приобретения тестовых образцов	Ожидание официального релиза
Степень использования, внедрения и передачи технологий	Простой оборудования	Эффективная маркетинговая стратегия

Таким образом, на ООО «НПО Техномир» оказывают влияние:

- политические факторы, к которым относятся:

а) снижение допустимой ввозной стоимости поставки до 500 долларов, что негативно влияет на компанию, т.к. ей приходится заказывать оборудование частями;

б) законодательство об авторском праве запрещает использовать пробные материалы в коммерческих целях;

- экономические факторы, к которым относятся:

а) спад в экономике России, который приводит к уменьшению располагаемых доходов населения;

б) ограничения на получение кредитов;

- социально-культурные факторы, к которым относятся:

а) склонность людей проводить свободное время дома;

б) высокие ожидания клиентов;

- технологические факторы, к которым относятся:

а) появление беспроводных, более совершенных шлемов виртуальной реальности;

б) отсутствие возможности тестирования пробных образцов.

На рынке города Благовещенск, действует три предприятия, специализирующихся на развлечениях в сфере виртуальной реальности – «Portal VR», «Virtu» и «VR Квест № 1».

Для оценки факторов конкурентоспособности предприятия был проведен анализ по пяти силам Портера.

В модели каждая сила представляет отдельный уровень конкурентоспособности товара:

- рыночная власть покупателей (приложение А);

- рыночная власть поставщиков (приложение Б);

- угроза вторжения новых участников (приложение В);

- опасность появления товаров — заменителей (приложение Г);

- уровень конкурентной борьбы или внутриотраслевая конкуренция (приложение Д).

Результаты анализа сведены в таблицу 6.

Таблица 6 – Результаты анализа по пяти силам Портера

Параметр	Значение	Описание	Направление работ
Угроза со стороны товаров-заменителей	Низкий	Компания обладает уникальным предложением на рынке, аналогов которому не существует	Поддерживать и совершенствовать уникальность услуги. Концертировать все усилия на построении осведомленности об уникальном предложении.
Угроза внутриотраслевой конкуренции	Средний	Рынок компании является высококонкурентным и перспективным. Отсутствует возможность полного сравнения товаров разных фирм. Есть ограничения в повышении цены.	Проводить постоянный мониторинг предложений конкурентов. Развивать уникальность услуги и повышать воспринимаемую ценность. Снижать влияние ценовой конкуренции на продаже. Повышать уровень знания о товаре.
Угроза со стороны новых игроков	Высокий	Высок риск входа новых игроков. Единственным препятствием является высокий уровень первоначальных инвестиций.	Проводить постоянный мониторинг появления новых компаний. Проведение акций, направленных на длительность контакта компании с потребителем.
Угроза потери текущих клиентов	Средний	Средний уровень угрозы ввиду отсутствия крупных клиентов, которые держат большую часть продаж. Существование конкурентов с похожим товаром.	Разработать эконом-программы для потребителей, чувствительных к цене.
Угроза нестабильности поставщиков	Низкий	Стабильность со стороны поставщиков.	Проведение переговоров о снижении цены.

Для того чтобы определить какое из подразделений предприятия занимает ведущие позиции по сравнению с конкурентами и определить динамику рынков, была построена матрица БКГ. Рассчитаем темпы роста рынка. Индекс темпа роста определяется по каждому виду продукции как отношение объема реализации продукции за текущий период к объему ее реализации за предыдущий период, и выражается в коэффициентах роста или процентах. Результаты представлены в таблице 7.

Таблица 7 - Темп роста рынка

Вид услуги	Выручка, руб.		Объем продаж «Virtu», май 2019 г.	Показатели				
	Апрель 2019 г.	Май 2019 г.		Темп роста рынка	Доля рынка предприятия	Доля рынка конкурента	Относительная доля рынка	Доля продукции в общем объеме реализации предприятия, %
Сдача в аренду VR	209250	129200	65000	62,00%	53	28	1,89	0,56
Сдача зала в	230000	85000	43000	37,00%	68	32	2,125	0,369
Продажа сертификатов на	48500	15600	7000	32,00%	54	27	2	0,067

Для определения ключевых стратегических направлений для будущих инвестиций был проведен анализ БКГ. Результаты представлены на рисунке 3.

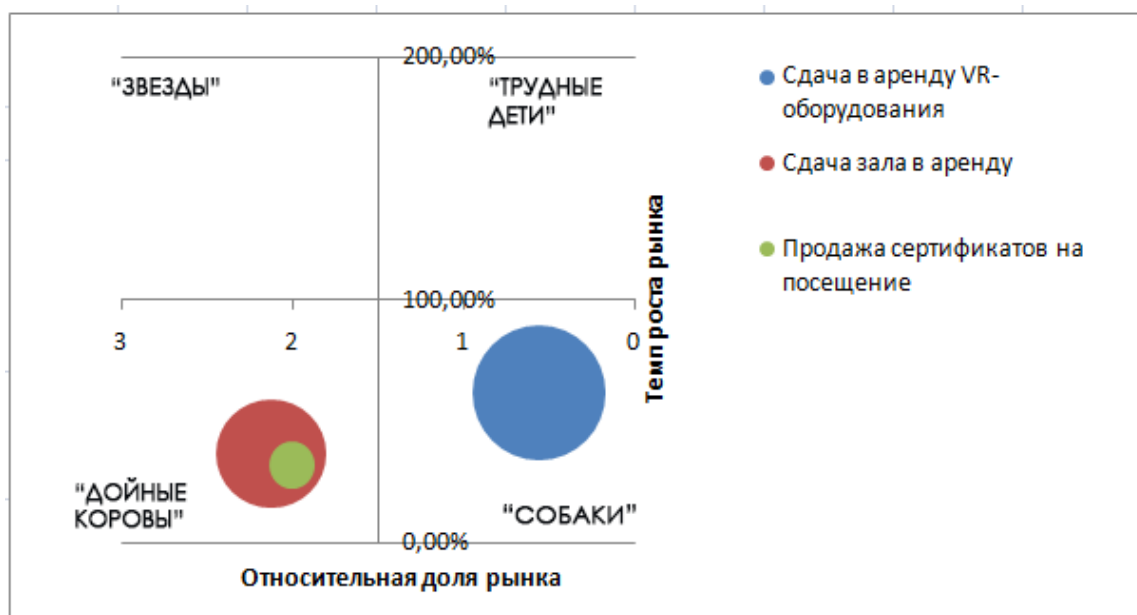


Рисунок 3 – Матрица БКГ

На основе анализа матрицы БКГ было определено, что услуги «сдача зала в аренду» и «продажа сертификатов на посещение относятся к «дойным коровам». Стратегия: сохранение рыночной доли. Услуга «сдача в аренду VR-оборудования» относится к «собакам». Стратегия: снижение активности.

Необходимо определить целевую аудиторию клуба виртуальной реальности, для этого составим анкету и опросим необходимое число участников. Нас интересуют посетители «Portal VR». За последний месяц в клубе побывало 868 человек. Для определения репрезентативной выборки мы воспользуемся формулой расчета размера выборки при небольшой генеральной совокупности. Правило 5% в этом случае может приводить к непропорционально большой выборке, при котором количество неохваченных респондентов будет незначительным. В этом случае можно поступить экономно, если сократить размер выборки с помощью предельного мультипликатора, который равен квадратному корню пропорции между частью респондентов, которая не включена в выборку, и всей выборкой. Формула расчета имеет вид:

$$n^* = n * M, \quad (1)$$

где n^* – скорректированный размер выборки;

M – предельный мультипликатор.

$$M = \sqrt{\frac{(N-n)}{(n-1)}}, \quad (2)$$

За последний месяц в клубе побывали 868 человек, однако не все из них пользовались услугами предприятия, так как некоторые посетители заходят в целях ознакомления. Вероятность распределения потребителей, которые пользуются услугами клуба в этом случае, равна «30 %» на «70 %». При этом необходимо достичь 95%-го доверительного уровня. Последовательность расчетов будет следующей:

$$n = (30 \times 70) / 1.962^2 = 547 \text{ чел.}$$

$$n^* = 547 * \sqrt{\frac{868 - 547}{868 - 1}} = 333 \text{ чел.}$$

В результате размер выборки сократился на 214 респондентов без существенного уменьшения точности последующих расчетов. Использование предельного мультипликатора сокращает размер выборки (уменьшает стоимость сбора информации) и при этом достигается та же точность вычислений.

Анкета экономического исследования имеет сложную структуру и состоит из трех взаимосвязанных частей:

- вводная часть;
- основная часть;
- «паспортичка».

Так как опрос будет проходить непосредственно в клубе, нам не потребуется «отсеивающий» вопрос, призванный отделить только тех респондентов, которые посещали клуб виртуальной реальности «Portal VR». Опрашивать мы будем только игроков непосредственно после пользования аттракционом.

Также в анкете присутствуют специфические вопросы и ответы в виду того, что значительная часть посетителей клуба – дети и подростки. Анкета представлена в приложении Ж. На основе анкетирования был проведен анализ целевой аудитории. Было выявлено 2 основных сегмента потребителей.

Первый сегмент: женщины в возрасте 35-44 лет со средним доходом, состоящие в браке, и имеющие одного или нескольких детей. Имеют средне-специальное или высшее образование, как правило, их деятельность связана с умственным трудом или же они домохозяйки. В основном они арендуют клуб для проведения дней рождения своих детей.

Семья — ключевая ценность для нее. Все свое свободное время предпочитает проводить в кругу семьи. Ведет семейный бюджет и четко рассчитывает все семейные расходы. Ценит стабильность, комфорт, размеренность. Не совершает импульсных покупок. В покупках доверяет мнению друзей и близких родственников. К инновациям относится с осторожностью, в том

числе это связано со страхом причинить вред здоровью своего ребенка, однако в то же время стремится обрадовать своего ребенка, поэтому достаточно лояльна к VR-играм. Распределение мнений респондентов при выборе клуба виртуальной реальности представлено в таблице 8 и на рисунке 4.

Таблица 8 – Распределение мнений респондентов при выборе клуба виртуальной реальности

Факторы при выборе клуба	Распределение мнений респондентов
Наличие просторных залов	98
Возможность командных игр вместе с друзьями/семьей	76
Удобство расположения клуба	73
Быстрое обслуживание	38
Качественный сервис	29
Большой выбор игр	8
Интерьер заведения;	6
Низкий уровень цен	5



Рисунок 4 - Распределение мнений респондентов при выборе клуба виртуальной реальности

Главными факторами при выборе именно этого клуба виртуальной реальности стали наличие просторных залов, возможность командных игр вместе с друзьями/семьей и удобство расположения клуба.

При пользовании услугами аттракциона виртуальной реальности у этого сегмента потребителей возник ряд замечаний и предложений по улучшению клуба, результаты представлены в таблице 9 и на рисунке 5.

Таблица 9 – Распределение мнений респондентов относительно предложений по улучшению клуба

Предложения по улучшению клуба	Распределение мнений респондентов
Установить систему кондиционирования	102
Увеличить количество источников света	89
Увеличить количество администраторов игрового зала	54
Увеличить количество сидений	29
Добавить музыкальное оформление клуба	26
Добавить автоматы с газировкой и снеками	15
Расширить каталог игр	10
Увеличить количество VR-оборудования	8

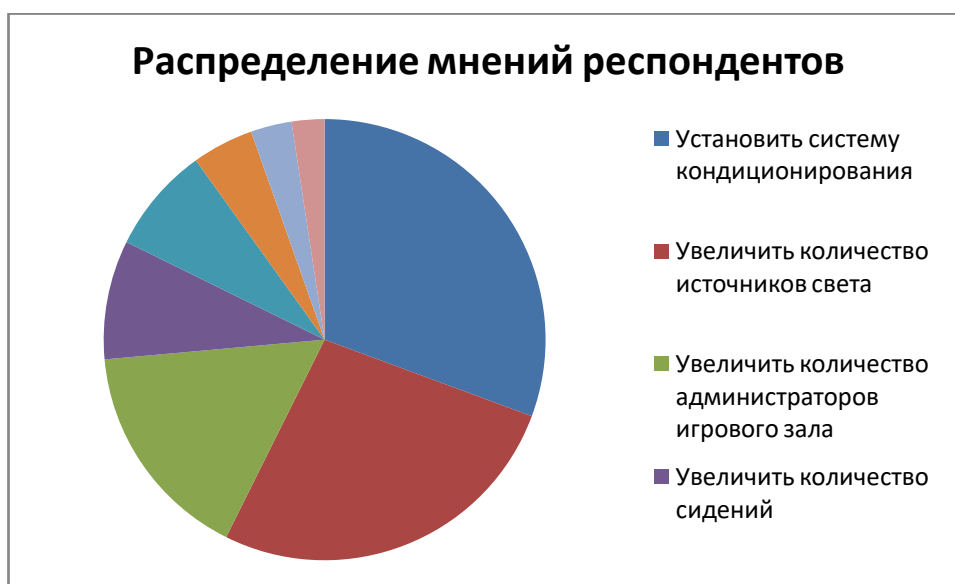


Рисунок 5 - Распределение мнений респондентов относительно предложений по улучшению клуба

Таким образом, наиболее популярными предложениями по улучшению клуба для данного сегмента потребителей стали установка системы кондиционирования, увеличение количества источников света и увеличение количества администраторов игрового зала.

О заведении могут узнать как из социальных сетей, так и от родственников и знакомых.

Второй сегмент: мальчики - подростки в возрасте 13-17 лет, у них нет собственного дохода, деньги на карманные расходы им дают родители. В среднем посещают клуб 1-2 раза в неделю, арендуя оборудование на 30-60 минут. Распределение мнений респондентов при выборе клуба виртуальной реальности представлено в таблице 10 и на рисунке 6.

Таблица 10 – Распределение мнений респондентов при выборе клуба виртуальной реальности

Факторы при выборе клуба	Распределение мнений респондентов
Большой выбор игр	76
Низкий уровень цен	74
Возможность командных игр вместе с друзьями/семьей	53
Удобство расположения клуба	42
Просторные игровые залы	31
Интерьер заведения	27
Быстрое обслуживание	18
Качественный сервис	12



Рисунок 6 - Распределение мнений респондентов при выборе клуба виртуальной реальности

Главными факторами при выборе именно этого клуба виртуальной реальности для этого сегмента потребителей стали: большой выбор игр, низкий уровень цен и возможность командных игр вместе с друзьями/семьей.

При пользовании услугами аттракциона виртуальной реальности у этого сегмента потребителей возник ряд замечаний и предложений по улучшению клуба, результаты представлены в таблице 11 и на рисунке 7.

Таблица 11 – Распределение мнений респондентов относительно предложений по улучшению клуба

Предложения по улучшению клуба	Распределение мнений респондентов
Увеличить количество VR-оборудования	98
Добавить автоматы с газировкой и снеками	89
Установить систему кондиционирования	75
Увеличить количество администраторов игрового зала	38
Добавить музыкальное оформление клуба	15
Увеличить количество сидений	10
Увеличить количество источников света	5
Расширить каталог игр	3



Рисунок 7 - Распределение мнений респондентов относительно предложений по улучшению клуба

Таким образом, наиболее популярными предложениями по улучшению клуба для данного сегмента потребителей стали: увеличение количества VR-оборудования, установка автоматов с газировкой и снеками, установка системы кондиционирования и увеличение количества администраторов игрового зала.

Любимыми жанрами игр являются: экшены, хорроры и командные игры. Ценят мнение известных блогеров, а также опираются на мнение людей в социальных сетях, которые уже посетили «Portal VR». Положительно относятся ко всем инновациям. Склонны к импульсивному посещению клуба. О заведении узнают из рекламы в социальных сетях.

Таким образом, оба сегмента основных потребителей среди физических лиц относят к основным преимуществам клуба «Portal VR» следующие факторы: наличие просторных залов, низкий уровень цен, возможность командных игр вместе с друзьями/семьей, удобство расположения клуба и большой выбор игр.

К основным недостаткам относят следующие факторы: отсутствие системы кондиционирования, недостаточное количество источников света недостаточное количество администраторов игрового зала недостаточное количество VR-оборудования отсутствие автоматов с газировкой и снеками.

В летний сезон 2019 года «Portal VR» планирует сотрудничать с детскими лагерями. На территории города Благовещенск располагается 9 детских лагерей, в администрацию каждого была отправлена анкета, с целью выявить основные требования, предъявляемые к услуге пользования аттракционом. Посещение планируют заранее за 1-2 месяца в начале сезона, когда составляют программу для лагеря. Самым важным является познавательная часть посещения, поэтому предпочитают документальное кино или игры.

Распределение мнений респондентов среди юридических лиц при выборе клуба виртуальной реальности представлено в таблице 12 и на рисунке 8.

Таблица 12 – Распределение мнений респондентов при выборе клуба виртуальной реальности

Факторы при выборе клуба	Распределение мнений респондентов
Просторные игровые залы	3
Удобство расположения клуба	2
Качественный сервис	2
Быстрое обслуживание	1
Интерьер заведения	1
Низкий уровень цен	0
Большой выбор игр	0
Возможность командных игр вместе с друзьями/семьей	0



Рисунок 8 - Распределение мнений респондентов при выборе клуба виртуальной реальности

Главными факторами при выборе именно этого клуба виртуальной реальности для этого сегмента потребителей стали: просторные игровые залы, удобство расположения клуба и качественный сервис.

Также респонденты были опрошены на предмет их прошлого опыта сотрудничества с предприятиями, предоставляющими подобные услуги. Респонденты отметили ряд замечаний относительно своего прошлого опыта.

Распределение мнений респондентов среди юридических лиц при выборе клуба виртуальной реальности представлено в таблице 13 и на рисунке 9.

Таблица 13 – Распределение мнений респондентов относительно замечаний по посещению

Предложения по улучшению клуба	Распределение мнений респондентов
Малое количество VR-оборудования	4
Малое количество посадочных мест	2
Отсутствие системы кондиционирования	2
Малое количество персонала	1

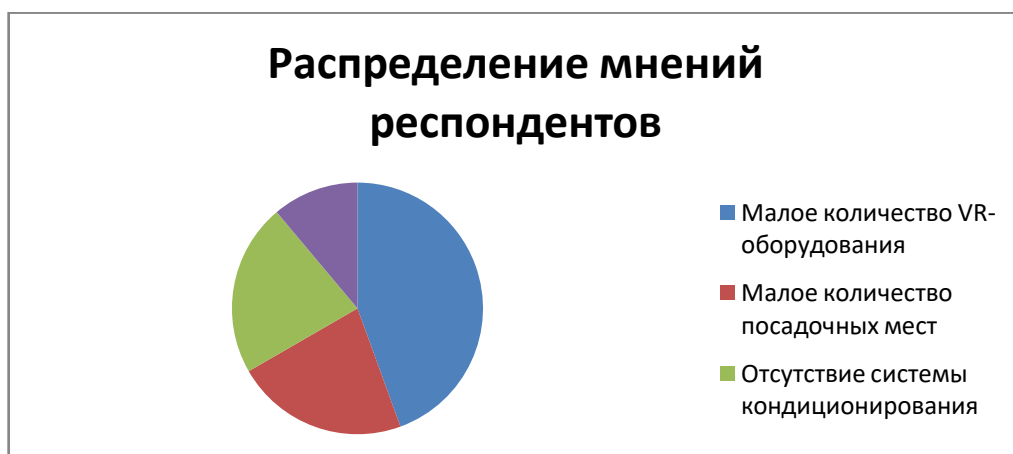


Рисунок 9 - Распределение мнений респондентов относительно замечаний по посещению

Таким образом, для детских лагерей положительными моментами при посещении клуба будут являться наличие познавательного контента для детей, просторные игровые залы, удобство расположения клуба и качественный сервис.

Негативными моментами из опыта сотрудничества с подобными предприятиями, предоставляющими подобные услуги стали: малое количество VR-оборудования, малое количество посадочных мест, отсутствие системы кондиционирования и малое количество персонала.

2.3 Оценка эффективности коммерческой деятельности предприятия

С целью анализа финансового и экономического состояния предприятия проанализирован агрегированный баланс и отчет о прибылях и убытках предприятия. Данные представлены в приложении А. Наблюдается положительная динамика: во всем периоде значение показателя рентабельности было положительным. Наиболее прибыльным для предприятия стал апрель, чистая прибыль составила 251345 рублей, прирост по отношению к марту составил 656 %, это связано, прежде всего, со значительным уменьшением издержек в этом месяце (- 40 %). Снижение издержек связано с окончанием оформления внутреннего помещения клуба. В мае наблюдается сильное снижение доходов от продаж, по сравнению с апрелем и мартом (-53 % к апрелю). Это связано, прежде всего, с сезонностью бизнеса. На предприятии существует угроза, связанная с постоянными издержками, данные представлены в таблице 4.

Таблица 14 – Постоянные издержки предприятия

Постоянные издержки предприятия	Декабрь 2018	Январь 2019	Февраль 2019	Март 2019	Апрель 2019	Май 2019
Аренда помещения	80000	80000	80000	80000	80000	80000
Оплата игровой подписки	7000	7000	7000	7000	7000	7000
Клининг	5000	5000	5000	5000	5000	5000
Заработная плата	85000	85000	85000	85000	85000	85000
Печать (сертификаты, визитки)	3500	3500	3500	3500	3500	3500
Электроэнергия	10000	10000	10000	10000	10000	10000
Интернет	8000	8000	8000	8000	8000	8000
Итого	198500	198500	198500	198500	198500	198500

Согласно таблице общая сумма постоянных издержек составляет 198500р. Общая сумма издержек максимально близка по значению к сумме постоянных издержек лишь в мае (это связано с тем, что вся деятельность с отделкой внутреннего помещения клуба завершена). Издержки составили 210934 рублей, доход – 229800 рублей. Чистая прибыль составила 18866 рублей – самое низкое значение показателя за весь исследуемый период.

Вывод: в виду сезонности бизнеса ожидается заметное снижение доходов клуба. Появляется угроза некупаемости предприятия - доходы могут не покрыть издержек. Предприятию необходимо разработать мероприятия по совершенствованию коммерческой деятельности.

Доходы предприятия являются исходной финансовой базой коммерческого расчета, так как представляют собой основу формирования прибыли предприятия, которая является, в свою очередь, конечной целью и движущим мотивом развития предприятия, источником формирования его собственных финансовых ресурсов.

Структура доходов по каждому виду оборудования и виду услуги неравномерна, полная структура и динамика представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Структура и динамика доходов за 1 квартал 2019 г.

Источник дохода	Январь		Февраль		Март		Отклонение февраль/январь		Отклонение март/ февраль	
	Сумма, тыс. руб.	Доля, %	Сумма, тыс. руб.	Доля, %	Сумма, тыс. руб.	Доля, %	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Шлемы виртуальной реальности	15345 0	36	19000 0	39	83750	37	36550	23,8	-106250	-55,9
PlayStation	35500	8	39000	8	16250	7	3500	9,9	-22750	-58,3
Хбох One	6800	2	10000	2	2800	1	3200	47,1	-7200	-28,0
Выездные мероприятия	13000	3	19500	4	7000	3	6500	50,0	-12,500	-64,1
Аренда клуба	21500 0	51	22925 0	47	120000	52	14,250	6,6	-109250	-47,7
Итого	42375 0	100	48775 0	100	229800	100	64000	15,1	-257950	-52,3

Таким образом, наибольшая доля доходов приходится на сдачу клубного помещения в аренду для проведения мероприятий – в среднем 50 %. В марте было проведено 17 дней рождения, средняя стоимость каждого проведенного мероприятия составила 7 тыс. руб. Услуги пользования аттракционом виртуальной реальности приносят в среднем 37 %. Оставшиеся 13 % приходятся на PlayStation, Xbox One и выездные мероприятия. Динамика структуры доходов показывает, что сдача клубного помещения в аренду пользуется более стабильным спросом, чем услуги пользования аттракционом, ввиду меньшего разброса доходности.

Вся прибыль предприятия после уплаты издержек рефинансируется.

На предприятии отсутствует отдел контролирующей запасы, т.к. удельный вес запасов составляет не более 1,5 % от основных фондов. В запасы предприятия входят ретракторы, поролоновые маски, кабели с различными разъемами и т.д. Предприятие не имеет запасных шлемов виртуальной реальности, компьютеров или мониторов, т.к. это нецелесообразно ввиду неполной заполняемости клуба. Вышедшее из строя оборудование можно заменить без ущерба для продаж. На предприятии используется система фиксированного периода. Данная система требует лишь периодических проверок уровня запаса, которые проводятся 1 раз в месяц, также как и их поставки. За время работы на предприятии ни разу не возникал случай нехватки деталей или запчастей, из чего можно сделать вывод, что система управления запасами работает отлажено и в изменениях не нуждается.

Для оценки эффективности использования средств на оплату труда могут быть определены и изучены темпы роста (снижения) производительности труда.

Показатели эффективности использования трудовых ресурсов представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Показатели по трудовым ресурсам предприятия

Показатели	Январь 2019 г.	Февраль 2019 г.	Март 2019 г.	Апрель 2019 г.	Май 2019 г.	Отклонение Февраль/Январь		Отклонение Март/Февраль		Откл. Апр./Март		Отклонение Май/Апрель	
						Абсол. откл.	Отн. откл.	Абсол. откл.	Отн. откл.	Абс. откл.	Отн. откл.	Абсол. откл.	Отн. откл.
Товарооборот, руб.	139700	315850	423750	487750	229800	176150	126	107900	34	64000	15	-257950	-53
Среднеспис. численность работников,	7	8	8	8	8	0	0	0	0	0	0	0	0
Фонд заработной платы, руб.	50000	60000	60000	60000	60000	10000	12	00	0	0	0	0	0
в % к товарообороту	35,7	18,9	14,16	12,3	26,1	-16,8	-4,74	-1,86	13,8				
Производительность труда на 1 чел., руб/чел..	19957	39841	52968	60968	28725	19844	199,6	13127	132	8000	115	- 32243	-53

Согласно данным из таблицы в январе в штате появился новый сотрудник, с февраля трудовой состав работников неизменен. Также фонд заработной платы увеличился на 10000 рублей. В апреле 2019 года фонд заработной платы составлял 12.3 % от общего товарооборота – наименьшее значение показателя за все время существования предприятия. Наибольшее значение – январь 2019 года. Производительность труда на 1 человека в апреле 2019 года составила 60968 рублей, однако в мае наблюдается резкое снижение значения этого показателя – на 53 %.

Услуги, реализуемые компанией, указаны в таблицах 1 и 2. Ранжирование услуг по степени важности для потребителя представлено в таблице 17.

Таблица 17 – Ранжирование услуг по привлекательности

Услуга	Среднее арифметическое доли доходов за 1 квартал 2019 г., %	Ранг
Аттракцион виртуальной реальности	37,33	2
PlayStation	7,66	3
Xbox One	1,66	5
Выездные мероприятия	3,33	4
Аренда клуба	50,00	1

Согласно, проведенному анализу структуры доходов, выяснили, что наиболее значимой услугой является сдача клубного помещения в аренду для проведения мероприятий. На 2 месте – аттракцион виртуальной реальности, на 3 – PlayStation. Для наибольшего комфорта посетителей проводится регулярная уборка помещения, чистка контроллеров и замена поролоновых масок на шлемах. Предложение клуба должно быть уникально, для чего оформляются коммерческие подписки на оригинальный контент.

3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

3.1 Направления совершенствования коммерческой деятельности предприятия

В результате проведенного исследования коммерческой деятельности ООО «НПО ТЕХНОМИР» были выявлены следующие факторы:

- преимуществами фирмы «Portal VR» являются широкий спектр дополнительных услуг (помимо указанных выше услуг, предприятия также оказывает услуги съемки видеороликов в формате VR и выездных мероприятий), количество и качество инновационного оборудования;

- главными недостатками фирмы являются слабая маркетинговая стратегия и отсутствие мероприятий, которые позволят предприятию покрывать альтернативные издержки, связанные с сезонностью бизнеса.

По результатам проведенного анализа факторов были сформулированы стратегии дальнейшего развития предприятия.

Базовые стратегии.

Стратегия, предлагаемая для использования, это стратегия дифференцированного маркетинга.

Компании предлагается ввести различные условия своим клиентам, разделяя их на рынок B2B и рынок B2C⁷.

Стратегии роста: стратегия, предлагаемая для использования, это стратегия проникновения на рынок, т.е. развитие продажи основных реализуемых услуг на существующих рынках. Компании необходимо увеличить расходы на рекламу, совершенствовать свою деятельность для развития первичного спроса и увеличения доли рынка.

Стратегии позиционирования: стратегия, предлагаемая для использования, это позиционирование, основанное на выгодах или на

⁷Божук С.Г. Маркетинговые исследования. – М., 2015. С. 137.

решении проблемы, в данном случае фирма не только сдает зал в аренду для проведения дня рождения, но и может обеспечить музыкальное сопровождение, помощь с оборудованием, составить меню для детского праздника, а также составить развлекательную программу, тем самым, давая возможность своим клиентам решать проблемы в ходе подготовки и проведения праздника.

Товарная стратегия: фирме «Portal VR» необходимо изменить свою ассортиментную политику путем расширения каталога игр за счет включения новых игровых библиотек. В дальнейшем при планировании и корректировке ассортимента услуг лучше придерживаться товарной дифференциации, предоставляя покупателям широкий выбор развлекательного контента.

Ценовая стратегия: для фирмы «Portal VR» основной целью ценовой политики является завоевание лидерства по показателю «доля рынка».

В практике деятельности фирмы необходимо использовать следующий метод ценообразования – ценообразование, ориентированное на издержки (метод стандартных наценок).

Метод заключается в начислении наценки на себестоимость товара. Однако стандартная наценка не позволяет в каждом конкретном случае учесть особенности покупательского спроса и конкуренции, а следовательно, определить оптимальную цену. Использование метода стандартных наценок будет более эффективно при совмещении с методом ценообразования на основе уровня текущих цен (ориентированное на конкурента). Это позволит не только учитывать потребности предприятия, но и реагировать на действия конкурентов.

Также фирме эффективнее будет совмещать данную стратегию со стратегией дифференцированных цен (предусматривает использование скидок и надбавок к среднему уровню цен для различных рынков и их

сегментов и покупателей).

Коммуникационная стратегия.

Фирма «Portal VR» должна использовать различные каналы коммуникации:

- персонал, т.е. необходимо правильно подбирать персонал, обучать его и стимулировать его работу;

- рекламу, т.е. размещать рекламу на Интернет-площадках через рекламные сети Яндекс.Директ и Google Ads и использовать наружную рекламу, а также размещать рекламу в социальных сетях VK, Instagram и Facebook;

- стимулирование спроса, т.е. проводить различные акции и розыгрыши для покупателей;

- участие фирмы в выставках и ярмарках.

Главными направлениями по повышению конкурентоспособности являются разработка мероприятий, призванных покрывать альтернативные издержки, связанные с сезонностью бизнеса, а также исправление и улучшение недостатков, выявленных потребителями.

Для увеличения прибыли в летний период предлагается ввести специальные однодневные развлекательные программы для детских летних лагерей и детских образовательных центров.

Также для повышения рентабельности предприятия в летний период необходимо увеличить количество выездных мероприятий, что можно осуществить за счет закупки нового оборудования виртуальной реальности, которое позволит играть автономно без привязки к компьютеру.

На основании анкетирования, проведенного среди клиентов «Portal VR» можно выделить следующие направления совершенствования коммерческой деятельности:

- установка источников кондиционирования;
- установка дополнительных источников света;
- увеличение количества администраторов игрового зала;
- увеличение количества VR-оборудования.

3.2 Расчет затрат на реализацию мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности

В развлекательную программу будет входить полчаса игры для каждого ребенка на одной из игровых установок клуба, прохладительные напитки и легкие закуски. Образовательное учреждение в свою очередь будет проводить небольшую образовательно-развлекательную программу для всех детей длительностью 30 минут. Расчет издержек программы проведен из расчета, что в среднем в одной группе в детском лагере насчитывается 26 человек. На данный момент в клубе находится 13 установок. Общее время проведения мероприятия – 1,5 часа. Результаты представлены в таблице 18.

Таблица 18 – Расчет издержек проведения одной развлекательной программы для детских летних лагерей

Параметр	Значение, руб.
Покупка напитков и закусок	1500
Денежная премия администратора	500
Итого	2000

Таким образом, проведение одного мероприятия для «Portal VR» будет стоить 2000 рублей.

Предлагается купить два комплекта нового оборудования сразу же после его выхода на рынок. Это поможет решить сразу две проблемы: недостаток VR-оборудования и недостаточное количество выездных

мероприятий. Новое оборудование сможет работать в паре с уже имеющимися установками, таким образом, появится возможность участия до четырех человек в командной игре одновременно. Так, предприятие сможет получить преимущество перед конкурентом в качестве предоставления услуг и увеличить свою прибыль в летний период. Расчет издержек представлен в таблице 19.

Таблица 19 – Расчет издержек внедрения нового оборудования

Параметр	Значение, руб.
Стоимость одной пары ОВР нового поколения	45000
Количество приобретаемых ОВР	2
Итого	90000

Таким образом, внедрение нового оборудования для «Portal VR» будет стоить 90000 рублей.

Для решения проблемы с системой кондиционирования было принято решение приобрести напольный кондиционер, не требующий монтажа дорогостоящей системы вентиляции. Общая сумма затрат – 25000 рублей.

Также было принято решение закупить несколько напольных источников света, чтобы повысить уровень освещенности в клубе. Общая сумма затрат – 5000 рублей.

На летний период было принято решение нанять еще одного администратора игрового клуба на неполный рабочий день. Заработная плата нового сотрудника составит 15000 рублей в месяц.

Таким образом, общая сумма издержек составит 137000 рублей. В следующем пункте был рассчитан прогноз эффективности внедрения данных мероприятий.

3.2 Прогноз эффективности предлагаемых мероприятий

Был проведен расчет прогноза эффективности внедрения развлекательной программы для детских летних лагерей из расчета, что в

один месяц будет проводится 36 мероприятий (три мероприятия в день три раза в неделю). Был рассчитан прогноз ежемесячной выручки, в результате внедрения данного мероприятия. Результаты представлены в таблице 20.

Таблица 20 – Прогноз ежемесячной выручки

Параметр	Значение
Количество человек	26
Стоимость мероприятия для одного человека, рублей	300
Издержки предприятия, рублей	2000
Количество мероприятий в месяц	36
Выручка за месяц, рублей	208800

Расчеты прогноза эффекта от внедрения представлены в таблице 21.

Таблица 21 – Эффект от внедрения программы

Доходы от продаж, май 2019 г., рублей.	Доходы от продаж после внедрения мероприятия	
	Абсолютное отклонение, руб.	Относительное отклонение, %
229800	208800	90,8

Таким образом, регулярное проведение подобных мероприятий позволит предприятию увеличить свою ежемесячную выручку на 90,8 %. При уменьшении объема продаж основных услуг предприятия внедрение данного мероприятия позволит каждый месяц генерировать до 70 % уже существующей ежемесячной выручки на предприятии при минимальных затратах временных ресурсов.

Был проведен расчет эффекта внедрения нового оборудования на примере проведения выездных мероприятий исключительно с новыми ОВР. Был рассчитан прогноз ежемесячной выручки, в результате внедрения данного мероприятия. Результаты представлены в таблице 22.

Таблица 22 – Прогноз ежемесячной выручки

Параметр	Значение
Стоимость одного часа аренды установки, рублей	1000
Количество установок, шт.	2
Предполагаемое количество выездных мероприятий в месяц	8
Денежная премия администратора за одно мероприятие, рублей	500
Выручка за месяц, рублей	12000

Расчеты прогноза эффекта от внедрения представлены в таблице 23.

Таблица 23 – Эффект от внедрения программы

Доходы от продаж, май 2019 г., рублей.	Доходы от продаж после внедрения мероприятия	
	Абсолютное отклонение, руб.	Относительное отклонение, %
229800	12000	5,2

Таким образом, регулярное проведение выездных мероприятий позволит предприятию увеличить ежемесячную выручку на 5,2 % исключительно за счет выездных мероприятий с новым оборудованием. Так, внедрение нового оборудования окупится через 7,5 месяца. Однако, надо принять во внимание то, что новое оборудование также будет функционировать и в клубе, и не будет задействовано исключительно на выездных мероприятиях. Это означает, что окупится оно гораздо раньше.

Внедрение системы кондиционирования и установка дополнительного освещения в клубе окажет положительный психологический эффект на посетителей, позволит привлечь новых клиентов, а также удержать старых, что в свою очередь положительно скажется на общем впечатлении от посещения «Portal VR», а значит и на имидже заведения.

При анализе и оценке коммерческой деятельности предприятия ООО «НПО ТЕХНОМИР» были выявлены следующие плюсы:

- широкий спектр дополнительных услуг (помимо указанных выше услуг, предприятия также оказывает услуги съемки видеороликов в формате VR и выездных мероприятий);

- количество и качество инновационного оборудования;
- наличие просторных залов;
- низкий уровень цен;
- возможность командных игр вместе с друзьями/семьей;
- удобство расположения клуба;
- большой выбор игр.

На основе проведенного анализа предложены следующие направления улучшения финансового состояния ООО «НПО ТЕХНОМИР»:

- внедрение специальных однодневных развлекательных программ для детских летних лагерей;

- увеличение количества выездных мероприятий за счет внедрения инновационного оборудования;

- увеличение штата сотрудников;
- увеличение количества VR-оборудования;
- установка системы кондиционирования в клубе;
- установка дополнительных источников освещения.

Все предложенные мероприятия рекомендуется применять в целях улучшения эффективной деятельности ООО «НПО ТЕХНОМИР» и стабилизации показателей финансовой деятельности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В условиях рыночных отношений, торговое предприятие обуславливает коренное изменение роли, содержания коммерческой деятельности предприятий. В условиях рынка приоритетное значение приобретают такие элементы коммерческой деятельности, как изучение и прогнозирование рыночных ситуаций, и элементы конкурентного обеспечения предприятий.

В целом за исследуемый период динамику финансово-экономического состояния ООО «НПО ТЕХНОМИР» можно считать явно положительной, отражающей тенденцию развития предприятия. Но отличительной особенностью данного процесса является то, что в отдельные периоды времени на предприятии либо повышается финансовая устойчивость, либо происходит ее снижение, то есть наблюдаются колебания в финансовом положении, отличающемся нестабильностью.

Организация эффективной коммерческой деятельности предполагает высокую степень удовлетворения покупателей, предлагаемым товаром или услугой. Однако спрос разных покупателей имеет неодинаковые характеристики. Они отличаются по своим желаниям, вкусам, потребностям, мотивации к покупке.

В дипломной работе рассмотрена комплексная модель оценки коммерческой деятельности, которая позволяет определить направления совершенствования деятельности предприятия. Выдвинутые в дипломной работе предложения и рекомендации, при использовании их на практике, будут способствовать более эффективному осуществлению коммерческой деятельности.

Выдвинутые решения предложены для реализации руководству предприятия в качестве инструмента, для повышения устойчивости предприятия.

Анализ показателей эффективности коммерческой деятельности магазинов свидетельствует о рентабельности деятельности предприятия, что объясняется увеличением всех рассматриваемых показателей.

В результате, в качестве основных рекомендаций, направленных на повышение уровня конкурентоспособности ООО «НПО ТЕХНОМИР», было предложено увеличить рентабельность предприятия за счет создания образовательно-развлекательных программ для школьников совместно с детскими лагерями и образовательными учреждениями, увеличить ассортимент игр, путем приобретения подписки на новые игровые библиотеки, а также осуществить мероприятия, направленные на повышение комфорта посетителей. В результате реализации предложенных мероприятий предполагается увеличение прибыли предприятия на 5-6 % в месяц.

В заключении необходимо подчеркнуть, что проведение изменений в сфере менеджмента может служить серьезным механизмом поддержки и развития деятельности предприятия, таким образом, цель данного дипломного проекта достигнута.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Аренков, И. А. Маркетинг предприятия [Электронный ресурс] : учебник / И. А. Аренков, М. М. Глазов, И. Г. Фирова ; под ред. М. М. Глазов. — Электрон. текстовые данные. — СПб. : Российский государственный гидрометеорологический университет, 2016. — 448 с. — 978-5-86813-241-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/12494.html>
- 2 Баженов, Ю. К. Коммерческая деятельность [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / Ю. К. Баженов, А. Ю. Баженов ; под ред. Л. П. Дашкова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2018. — 286 с. — 978-5-394-02906-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/85376.html>
- 3 Белоглазова, Г.Н. Маркетинг: учеб.пособие / Г.Н. Белоглазова. – М.: Кнорус, 2016. – 416 с.
- 4 Беляев, Ю. М. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс] : учебник / Ю. М. Беляев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, Южный институт менеджмента, 2013. — 220 с. — 978-5-394-02070-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14041.html>
- 5 Беляевский, И. К. Коммерческая деятельность [Электронный ресурс] : учебное пособие / И. К. Беляевский. — Электрон. текстовые данные. — М. : Евразийский открытый институт, 2008. — 344 с. — 978-5-374-00228-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10700.html>
- 6 Бобылева, М.П. Рекламный менеджмент: основы профессиональной деятельности / М.П. Бобылева // Управление персоналом. - 2016. - № 12. – С. 240.
- 7 Болтава, А. Л. Учет на предприятиях малого бизнеса [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. Л. Болтава. — Электрон. текстовые данные. — Краснодар : Южный институт менеджмента, 2011. — 72 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/9576.html>
- 8 Будаи, Е.А. Менеджмент: развитие профессионализма менеджеров

по рекламе / Е.А. Будаев // Управление персоналом. - 2016. - № 31. – С. 81 - 84.

9 Бунеева, Р. И. Коммерческая деятельность [Электронный ресурс] : организация и управление. Учебник / Р. И. Бунеева. — Электрон. текстовые данные. — Ростов-на-Дону : Феникс, 2012. — 351 с. — 978-5-222-19113-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/58947.html>

10 Дианова, В. А. Управление конкурентоспособностью организации [Электронный ресурс] : практикум для обучающихся по направлению подготовки бакалавриата «Менеджмент» / В. А. Дианова, Н. С. Безуглая. — Электрон. текстовые данные. — Краснодар, Саратов : Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 76 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/78045.html>

11 Драпкина, Г. С. Планирование на предприятии [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г. С. Драпкина, В. Н. Дикарев. — Электрон. текстовые данные. — Кемерово : Кемеровский технологический институт пищевой промышленности, 2017. — 132 с. — 978-5-89289-424-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14382.html>

12 Дресвянников, В. А. Менеджмент организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / В. А. Дресвянников, О. Е. Чуфистов, А. Б. Зубков. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Вузовское образование, 2014. — 137 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/23580.html>

13 Душенькина, Е. А. Экономика предприятия [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. А. Душенькина. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Научная книга, 2012. — 159 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/6269.html>

14 Валигурский, Д. И. Организация коммерческой деятельности в инфраструктуре рынка [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / Д. И. Валигурский. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2019. — 300 с. — 978-5-394-03373-5. — Режим доступа:

<http://www.iprbookshop.ru/85409.html>

15 Владимирова, И.Г. Особенности формирования и реализации маркетинговой политики / И.Г. Владимирова // Менеджмент в России и за рубежом, 2016. – №8. – С. 52

16 Власова, В.М. Основы маркетинга: учебное пособие / В.М. Власова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 240 с.

17 Гермогенова, Л.Ю. Эффективная реклама в России: Практика и рекомендации / Л.Ю. Гермогенова. – М.: «Рус Партнер ЛТД», 2015. – 245 с.

18 Дашков, Л. П. Организация и управление коммерческой деятельностью [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / Л. П. Дашков, О. В. Памбухчиянц. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2015. — 400 с. — 978-5-394-02531-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10944.html>

19 Дашков, Л. П. Организация и управление коммерческой деятельностью [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / Л. П. Дашков, О. В. Памбухчиянц. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2016. — 400 с. — 978-5-394-02531-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60460.html>

20 Догалаков, А.Г. Маркетинг / А.Г. Догалаков. - М.: Проспект, 2015. – 519 с.

21 Егорова, Е. Н. Коммерческая деятельность [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. Н. Егорова, Е. Ю. Логинова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Научная книга, 2012. — 159 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8201.html>

22 Жарковская, Е.П. Управление маркетинговой деятельностью / Е.П. Жарковская. - М.: ОМЕГА-Л, 2015. - 479 с.

23 Жирина, И.И. Формирование системы маркетинга / И.И. Жирина // Экономические науки. – 2016. - № 8 (117). – С. 135 – 139.

24 Жирина, И.И. Маркетинговая политика: содержание, роль и принципы организации / И.И. Жирина // Вопросы экономики и права. – 2015.

- № 4. – С. 338 – 341.

25 Катаева, Т.М. Управление маркетинговой политикой / Т.М. Катаева.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 317 с.

26 Кирюхина, А. Н. Коммерческая деятельность [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. Н. Кирюхина. — Электрон. текстовые данные. — Кемерово : Кемеровский технологический институт пищевой промышленности, 2011. — 132 с. — 978-5-89289-667-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14368.html>

27 Киселев, В.В. Рекламная деятельность в коммерческих организациях / В.В. Киселев.- М.: Финансистинформ, 2016. – 426 с.

28 Киселева, Е. Н. Организация коммерческой деятельности по отраслям и сферам применения [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. Н. Киселева, О. Г. Буданова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Вузовский учебник, 2010. — 187 с. — 978-5-9558-0081-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/931.html>

29 Киселева, Л. Г. Экономический анализ и оценка результатов коммерческой деятельности [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. Г. Киселева. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Вузовское образование, 2017. — 99 с. — 978-5-4487-0061-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68930.html>

30 Ковалев, В.В. Основы маркетинга коммерческих организаций: учебно–практическое пособие / В.В. Ковалев. – Москва: Проспект, 2015. – 533 с.

31 Костерина, Т.М. Маркетинг: учебник / Т.М. Костерина. – М.: Маркет ДС, 2015. – 240 с.

32 Кривонос, Ю.Е. Управление маркетинговой деятельностью / Ю.Е. Кривонос. - Таганрог: ТТИ ЮФУ, 2016. – 61 с.

33 Левкин, Г. Г. Основы коммерческой деятельности [Электронный ресурс] : учебное пособие для СПО / Г. Г. Левкин, А. Н. Ларин. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Профобразование, 2017. — 140 с. — 978-5-

4488-0171-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/73757.html>

34 Майкл, Портер Конкурентная стратегия [Электронный ресурс] : методика анализа отраслей и конкурентов / Портер Майкл ; пер. И. Минервин. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2017. — 456 с. — 978-5-9614-5752-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/58556.html>

35 Маркова, О.И. Маркетинговая деятельность / О.И. Маркова. - М.: ЮНИТИ, 2015. – 354 с.

36 Межова, Л. Н. Финансовый менеджмент организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. Н. Межова, А. М. Гринь, О. С. Миндергасова. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2012. — 268 с. — 978-5-7782-1929-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/45058.html>

37 Мезенцева, О. В. Экономический анализ в коммерческой деятельности [Электронный ресурс] : учебное пособие / О. В. Мезенцева, А. В. Мезенцева. — Электрон. текстовые данные. — Екатеринбург : Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2014. — 232 с. — 978-5-7996-1247-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68521.html>

38 Николаев, Ю. Н. Экономика предприятия (фирмы). Базовые условия и экономические основы деятельности предприятия [Электронный ресурс] : учебное пособие / Ю. Н. Николаев. — Электрон. текстовые данные. — Волгоград : Волгоградский институт бизнеса, Вузовское образование, 2011. — 166 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/11365.html>

39 Никулина, Н. Н. Финансовый менеджмент организации. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов/ Н. Н. Никулина, Д. В. Суходоев, Н. Д. Эриашвили. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 511 с. — 978-5-238-01547-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71231.html>

40 Панкратов, Ф. Г. Коммерческая деятельность [Электронный ресурс]

: учебник / Ф. Г. Панкратов, Н. Ф. Солдатова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2017. — 500 с. — 978-5-394-01418-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60422.html>

41 Памбухчиянц, О. В. Организация коммерческой деятельности [Электронный ресурс] : учебник для образовательных учреждений СПО / О. В. Памбухчиянц. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2014. — 272 с. — 978-5-394-02186-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24754.html>

42 Памбухчиянц, О. В. Основы коммерческой деятельности [Электронный ресурс] : учебник / О. В. Памбухчиянц. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2015. — 284 с. — 978-5-394-02270-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52270.html>

43 Пигунова, О. В. Коммерческая деятельность предприятия [Электронный ресурс] : учебное пособие / О. В. Пигунова, Е. П. Науменко. — Электрон. текстовые данные. — Минск : Вышэйшая школа, 2014. — 256 с. — 978-985-06-2318-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/35490.html>

44 Попова, Е.М. Особенности формирования маркетинговой деятельности коммерческой организации / Е.М. Попова // Экономика. – 2016. - № 8. – С. 72 – 84.

45 Прыкина, Л. В. Экономический анализ предприятия [Электронный ресурс] : учебник для вузов / Л. В. Прыкина. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 407 с. — 5-238-00503-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8600.html>

46 Суходоев, Д.В. Управление маркетинговой деятельностью / Л.В. Суходоев // Экономика. – 2016. - № 4. - С. 136 – 139.

47 Философова, Т. Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Менеджмент», «Экономика» / Т. Г. Философова, В. А. Быков ;

48 Франчук, В.И. Методы формирования маркетинговой стратегии /

В.И. Франчук / Маркетинг. – 2015. - № 2. - С. 4 - 6.

49 Цику, Б. Х. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Б. Х. Цику, С. О. Кушу. — Электрон. текстовые данные. — Краснодар : Южный институт менеджмента, 2010. — 68 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10309.html>

50 Шайбакова, А. В. Экономика организации [Электронный ресурс] : учебное пособие для обучающихся по направлению подготовки бакалавриата «Менеджмент» / А. В. Шайбакова. — Электрон. текстовые данные. — Краснодар, Саратов : Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 220 с. — 978-5-93926-322-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/78052.html>

51 Шейн, Э.Х. Особенности формирования маркетинговой политики / Э.Х. Шейн // Проблемы теории и практики управления. - 2015. - № 4. - С. 102 - 106.

52 Шеремет, А.Д. Финансовый анализ в коммерческой организации / А.Д. Шеремет. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 452 с.

53 Шнехт Г. Организационные аспекты маркетинговой деятельности / Г. Шнехт // Проблемы теории и практики управления. - 2017. - № 4. С.111 - 118.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Динамика экономических показателей

Показатели	Январь 2018г.	Февраль 2019 г.	Март 2019 г.	Апрель 2019 г.	Май 2019 г.	Отклонение Февраль/Январь		Отклонение Март/Февраль		Откл. Апр./Март		Отклонение Май/Апрель	
						Абсол. откл.	Отн. откл.	Абсол. откл.	Отн. откл.	Абсол. откл.	Отн. откл.	Абсол. откл.	Отн. откл.
Осн. средства, руб.	1326000	1326000	1326000	1326000	1326000	0	0	0	0	0	0	0	0
Среднеспис. числ. работников , чел.	7	8	8	8	8	1	23	0	0	0	0	0	0
Запасы, руб.	10000	11000	10000	12000	15000	1000	14	-1000	-10	2000	3000	18	
Издержк и, руб.	102395	268416	390502	236405	210934	166021	62	122086	45	-154097	-25471	-11	
Доходы от продаж, руб.	139700	315850	423750	487750	229800	176150	126	107900	34	64000	-257950	-53	
Чистая прибыль, руб.	37305	47434	33248	251345	18866	10129	27	-14186	-30	218097	-232479	-92,5	
Рентабел ьность продаж, %	36,43	17,67	8,5	106	8,9	-18,76		-9,2		98		-97,1	

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Оценка угроз со стороны товаров-заменителей

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Товары- заменители	Существуют и занимают высокую долю на рынке	Существуют, но только вошли на рынок и их доля мала	Не существуют
			1
Итоговый балл	1		
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		

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Оценка уровня внутриотраслевой конкуренции

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Количество игроков	Высокий уровень насыщения рынка	Средний уровень насыщения рынка (3-10)	Низкий уровень насыщения рынка (1-3)
			1
Темп роста рынка	Стагнация или снижение объема рынка	Замедляющийся, но растущий	Высокий
			1
Уровень дифференциации и продукта/услуги на рынке	Компании продают стандартизированную услугу	Услуга на рынке стандартизирована по ключевым свойствам, но отличается по дополнительным преимуществам	Услуги компаний значительно отличаются между собой
		2	
Ограничение в повышении цен	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
		2	
Итоговый балл	6		
4 балла	Низкий уровень внутриотраслевой конкуренции		
5-8 баллов	Средний уровень внутриотраслевой конкуренции		
9-12 баллов	Высокий уровень внутриотраслевой конкуренции		

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Угроза входа на рынок новых игроков

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Экономия на масштабе при производстве услуги	отсутствует	существует только у нескольких игроков рынка	значимая
	3		
Сильные марки с высоким уровнем знания и лояльности	отсутствуют крупные игроки	2-3 крупных игрока держат около 50% рынка	2-3 крупных игрока держат более 80% рынка
			1
Дифференциация продукта	низкий уровень разнообразия	существуют микро-ниши	все возможные ниши заняты игроками
		2	
Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль	низкий (окупается за 1-3 месяца)	средний (окупается за 6-12 месяцев работы)	высокий (окупается более чем за 1 год работы)
			1
Доступ к каналам распределения	доступ к каналам распределения полностью открыт	доступ к каналам распределения требует умеренных инвестиций	доступ к каналам распределения ограничен
	3		
Политика правительства	нет ограничивающих актов со стороны государства	государство вмешивается в деятельность отрасли, но на низком уровне	государство полностью регламентирует отрасль и устанавливает ограничения
	3		
Готовность существующих игроков к снижению цен	игроки не пойдут на снижение цен	крупные игроки не пойдут на снижение цен	при попытке ввода более дешевого предложения существующие игроки снижают цены
		2	
Темп роста отрасли	высокий и растущий	замедляющийся	стагнация или падение
	3		
Итоговый балл	18		
8 баллов	Низкий уровень угрозы входа новых игроков		
9-16 баллов	Средний уровень угрозы входа новых игроков		
17-24 баллов	Высокий уровень угрозы входа новых игроков		

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Оценка рыночной власти покупателей на рынке

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Доля покупателей с большим объемом продаж	более 80% продаж приходится на нескольких клиентов	Незначительная часть клиентов держит около 50% продаж	Объем продаж равномерно распределен между всеми клиентами
			1
Склонность к переключению на товары субституты	услуга компании не уникальна, существуют полные аналоги	услуга компании частично уникальна, есть отличительные характеристики, важные для клиентов	услуга компании полностью уникальна, аналогов нет
		2	
Чувствительность к цене	покупатель всегда будет переключаться на услугу с более низкой ценой	покупатель будет переключаться только при значимой разнице в цене	покупатель абсолютно не чувствителен к цене
	3		
Потребители не удовлетворены качеством существующего на рынке	неудовлетворенность ключевыми характеристиками услуги	неудовлетворенность второстепенными характеристиками услуги	полная удовлетворенность качеством
			1
Итоговый балл	7		
4 балла	Низкий уровень угрозы ухода клиентов		
5-8 баллов	Средний уровень угрозы ухода клиентов		
9-12 баллов	Высокий уровень угрозы потери клиентов		

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Оценка угрозы со стороны поставщиков

Параметр оценки	Оценка параметра	
	2	1
Количество поставщиков	Незначительное количество поставщиков или монополия	Широкий выбор поставщиков
		1
Ограниченность ресурсов поставщиков	ограниченность в объемах	неограниченность в объемах
		1
Издержки переключения	высокие издержки к переключению на других поставщиков	низкие издержки к переключению на других поставщиков
		1
Приоритетность направления для поставщика	низкая приоритетность отрасли для поставщика	высокая приоритетность отрасли для поставщика
		1
Итоговый балл	4	
4 балла	низкий уровень влияния поставщиков	
5-6 баллов	средний уровень влияния поставщиков	
7-8 баллов	высокий уровень влияния поставщиков	

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Анкета

Уважаемый респондент! Просим Вас принять участие в опросе и ответить на вопросы анкеты. Внимательно прочтите каждый вопрос и возможные варианты ответов к нему. Выберите ответ, наиболее отвечающий вашему мнению, и укажите его. Просим отвечать искренне и работать самостоятельно. Ответы будут использованы в обобщенном виде. Свою фамилию указывать не надо. Анонимность гарантируется.

Заранее благодарим за сотрудничество!

1. Как часто вы посещаете «Portal VR»?
 - 1) реже одного раза в месяц;
 - 2) реже одного раза в неделю;
 - 3) 1 раз в неделю;
 - 4) 2-3 раза в неделю.
2. К какой сфере относится ваша профессиональная деятельность?
 - 1) на данный момент являюсь школьником/студентом;
 - 2) деятельность, связанная с умственным трудом;
 - 3) владею собственным бизнесом;
 - 4) деятельность, связанная с физическим трудом;
 - 5) деятельность, связанная с творчеством;
 - 6) нахожусь на пенсии;
 - 7) безработный/безработная.
3. Каков уровень Вашего дохода?
 - 1) высокий уровень дохода (до 50 тыс. рублей в месяц);
 - 2) средний уровень дохода (до 35 тыс. рублей в месяц);
 - 3) низкий уровень дохода (до 20 тыс. рублей в месяц);
 - 4) нет собственного дохода (учусь в школе, деньги на карманные расходы дают родители).
4. Каков уровень Вашего образования?
 - 1) высшее;
 - 2) среднее;
 - 3) средне-специальное;
 - 4) без образования;
 - 5) являюсь школьником/студентом.
5. Ваше семейное положение?
 - 1) замужем/женат;

2) не замужем/холост.

6. Есть ли у Вас дети?

1) нет детей;

2) 1 ребенок;

2) 2 ребенка;

3) 3 ребенка и более.

7. Ваши главные ценности в жизни?

1) здоровье;

2) семья и дети;

3) дом и уют;

4) близкие;

5) общение;

6) самореализация;

7) материальное благополучие;

8) духовный рост;

9) удовольствия;

10) стабильность;

11) свобода;

12) положение в обществе.

8. Ваше отношение к инновациям?

1) положительно отношусь к любым инновациям, как в сфере повседневной жизни, так и в сфере развлечений;

2) с осторожностью отношусь к любым инновациям, предпочитаю вводить их в свою повседневную жизнь, только после получения положительных отзывов от важных для меня людей;

3) отвергаю любые инновации, так как все, что нужно для комфортной жизни, у меня уже есть.

9. Насколько спонтанным было Ваше посещение «Portal VR»?

1) посещение планировалось заранее за 1-2 месяца;

2) посещение планировалось заранее за 1-2 недели;

- 3) посещение планировалось заранее за 1-3 дня;
- 4) посещение было спонтанным.

10. Откуда Вы узнали о «Portal VR»?

- 1) реклама в социальных сетях;
- 2) наружная реклама;
- 3) от знакомых.

10. Какую именно услугу вы приобретаете чаще всего?

- 1) использую VR-оборудование для личного однократного использования;
- 2) арендую зал с VR-оборудованием для игр с друзьями/семьей;
- 3) покупаю сертификаты в подарок.

11. Сколько вы пользуетесь аттракционом?

- 1) 15 минут;
- 2) 30 минут;
- 3) 60 минут;
- 4) 90 минут.

12. Какой фактор является для вас решающими при выборе нашего клуба виртуальной реальности?

- 1) быстрое обслуживание;
- 2) качественный сервис;
- 3) большой выбор игр;
- 4) наличие просторных залов;
- 5) возможность командных игр вместе с друзьями/семьей;
- 6) интерьер заведения;
- 7) удобство расположения;
- 8) низкий уровень цен.

13. Какой жанр VR-игр Вы предпочитаете?

- 1) аркады;
- 2) гонки;
- 3) экшен;

- 4) хорроры;
- 4) командные игры;
- 5) файтинги;
- 6) предпочитаю смотреть кино и документальные туры;
- 7) не играю в VR-игры, привожу в ваш клуб своего ребенка.

14. Чьи отзывы стали для Вас определяющими при выборе клуба виртуальной реальности?

- 1) отзывы других посетителей в социальных сетях;
- 2) отзывы друзей и родственников;
- 3) отзывы известных личностей города;
- 4) не слышал никаких отзывов о вас, посетил ваш клуб случайно;
- 5) не слышал никаких отзывов о вас, пришел составить собственное мнение о Вас.

15. Что, по Вашему мнению, необходимо улучшить в нашем клубе?

- 1) увеличить количество VR-оборудования;
- 2) добавить автоматы с газировкой и снеками;
- 3) увеличить количество сидений;
- 4) увеличить количество источников света;
- 5) увеличить количество администраторов игрового зала;
- 6) расширить каталог игр;
- 7) добавить музыкальное оформление клуба;
- 8) установить систему кондиционирования.

Сообщите, пожалуйста, некоторые сведения о себе:

16. Ваш пол:

- 1) мужской;
- 2) женский.

17. Ваш возраст:

- 1) 13 - 17 лет;
- 2) 18 - 24 лет;
- 3) 25 - 34 лет;

4) 35 - 44 лет;

5) 45 - 54 лет;

6) 55 - 64 лет;

7) 65 и более.

18. Место жительства (укажите наименование населённого пункта)

_____.

Спасибо за сотрудничество!