



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ЮУрГПУ»)

**ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ**

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

«Повышение качества услуг фотостудии «Fashion Box»

Выпускная квалификационная работа

по направлению: 38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль) Менеджмент организации

Проверка на объем заимствований:

36,32 % авторского текста

Выполнила:

Студентка группы ЗФ-509-114-5-1МО  
Зверева Анна Сергеевна

Работа реши к защите

«24» июль 2018 г.

зав. кафедрой ЭУиП  
Рябчук П.Г.

Научный руководитель:

Останина Наталья Викторовна

Челябинск 2019

ВВЕДЕНИЕ .....	5
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ УСЛУГ .....	8
1.1. Понятие, сущность и виды услуг .....	8
1.2. Качество услуг: основные понятия, особенности .....	12
1.3. Методы повышения качества услуг и процессов .....	18
Вывод по разделу .....	26
ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЕ ОСОБЕННОСТЕЙ КАЧЕСТВА УСЛУГ В ФОТОСТУДИИ «FASHION BOX» .....	27
2.1. Организационно-управленческая характеристика организации.....	27
2.2. Анализ внешней и внутренней среды организации .....	31
2.3. Анализ качества услуг в фотостудии «Fashion Box» .....	47
2.4. Определение направлений развития организации .....	55
Вывод по разделу .....	57
ГЛАВА 3. МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА УСЛУГ ПРЕДПРИЯТИЯ И ИХ ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ.....	59
3.1. Разработка основных мероприятий для повышения качества услуг фотостудии «Fashion Box».....	59
3.2. Оценка эффективности предложенных мероприятий.....	62
Вывод по разделу .....	70
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	71
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	74

## ВВЕДЕНИЕ

В наше время активно развивается инфраструктура, в следствие чего люди просто обязаны соответствовать и успевать за новейшими методами производства для развития своего бизнеса. Для этого нужно уметь определять тенденции развития рынка. Без сомнения, каждая фирма стремится к повышению своей конкурентоспособности, и качество продукции является одним из важнейших компонентов, составляющих прогресс предприятия. Наряду с ценой, оно определяет место предприятия на внутреннем и внешнем рынках. Также от управления качеством зависит рост эффективности производства.

Актуальность данной темы связана с необходимостью повышения конкурентоспособности за счёт увеличения объёмов производства, внесения новых услуг и акций. Формирование эффективной системы сбыта является одной из важнейших задач компании, однако без поддержания системы продаж соответствующим уровнем производства невозможно решить поставленной задачи. что стандарты качества, необходимые для правильного управления качеством, постоянно изменяются. То, что было приемлемо для потребителей в прошлые годы, может уже не пользоваться спросом в этом году. Учитывая эти факты, фирмы – изготовители должны постоянно обеспечивать подобающее качество и управление им на всём протяжении жизненного цикла продукции. Для этого нужно освоить соответствующие знания в области управления качеством и иметь подготовленных и квалифицированных специалистов. Многие руководители организаций уже вносят необходимые коррективы в производство для того, чтобы соответствовать последним стандартам. Это ещё раз доказывает огромную роль качества продукции в развитии предприятия. Внедрение в фотостудию «Fashion Box» новых идей, разработанных в ходе данной работы должно повысить конкурентоспособность организации.

Необходимость разрешения названных противоречий обусловили выбор темы исследования – «Повышение качества услуг фотостудии «Fashion Vox» для повышения конкурентоспособности»

Объект исследования – повышение конкурентоспособности фотостудии «Fashion Vox».

Предмет исследования – услуги в условиях конкурентного рынка в фотостудии «Fashion Vox».

Цель исследования – разработка мероприятий повышения качества услуг для формирования устойчивой клиентской базы на примере фотостудии «Fashion Vox».

В соответствии с целью в исследовании ставились и решались следующие задачи:

1. Раскрыть теоретические аспекты повышения качества услуг для формирования устойчивой клиентской базы в условиях конкурентного рынка.
2. Провести организационно-управленческую характеристику организации
3. Провести анализ внешней и внутренней среды организации
4. Провести анализ качества услуг
5. Разработать мероприятия по совершенствованию эффективности повышения качества услуг предприятия и их экономическое обоснование.

Теоретической основой исследования явились идеи и положения в области маркетинга и маркетинговых исследований Г.Л. Багиева, И.С. Березина, В.И. Беляева, Е.П. Голубкова, П.С. Завьялова и др.

База исследования - выпускная квалификационная работа осуществлялась на базе фотостудии «Fashion Vox».

Сочетаясь, теоретическая часть исследования вместе с решением задач практического характера обуславливает выбор комплекса методов исследования, используемых для решения поставленных задач исследования:

1. Теоретические методы: теоретический анализ позволяет сформулировать исходные позиции исследования; терминологический анализ был применен для характеристики понятийного поля проблемы; системный подход послужил основой целостного рассмотрения проблемы;

2. Эмпирические методы: изучение нормативно-правовых документов фотостудии «Fashion Vox»; сопоставительный анализ, статистические методы обработки информации.

Данные методы способствовали наибольшей эффективности исследования выбранной темы, более глубокому анализу выпускной квалификационной работы.

Практическая значимость исследования заключается в том, что его выводы и рекомендации по изучению особенностей и тонкостей продвижения услуг позволят улучшить товарную политику фотостудии «Fashion Vox» путем увеличения объема продаж услуг и максимального удовлетворения потребительского спроса на предоставляемые в организации услуги.

Логика исследования определила и структуру выпускной квалификационной работы: работа состоит из введения, трех глав, заключения и библиографического списка.

Многие фирмы для повышения конкурентоспособности объединяются в рамках одной компании. Начиная предлагать целый комплекс услуг, компания может повысить свою конкурентоспособность, ослабить возможные риски за счет их диверсификации. Например, банковские, информационные и посреднические услуги соединяются в единый комплекс финансовых услуг, образуя тем самым совершенно новые виды услуг (Интернеттрейдинг). Заводы по производству минеральных вод начинают осваивать и вводить в продажу сладкие напитки; фотостудии вводят продажу сувенирной продукции и т.д.

Таким образом, сегодня можно говорить о тенденции диверсификации сферы услуг, проявляющейся в современном мире все более отчетливо.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ УСЛУГ

## 1.1. Понятие, сущность и виды услуг

По мнению Г.Л. Азоева, услуга – это любая деятельность или благо, которую одна сторона может предложить другой.

Как считают Г.Я. Гольдштейн и А.В. Катаев, услуга – это по сути своей является неосязаемой и не приводит к передаче собственности.

По мнению Филиппа Котлера, услугой считается любое мероприятие или выгода, которые одна сторона может предложить другой и которые в основном неосязаемы и не приводят к завладению чем-либо.

По мнению О. Т. Лебедева и Т. Ю. Филиппова, услуга, для того чтобы отвечать требованиям рынка, должна представлять собой неразрывное единство услуги и соответствующих ей дополнений в форме сопутствующих услуг, что и составляет так называемый пакет.

Таким образом, услуга – это любая деятельность, которую одна сторона может предложить другой. Услуга является неосязаемой и не приводит к передаче собственности. Аренда гостиничного номера, хранение денег в банке (депозит), перелеты на самолете, визит к стилисту, стрижка в салоне, посещение спортивных соревнований, просмотр кинофильма, ремонт автомобиля или телефона, консультация у юриста – все эти ежедневные операции связаны с приобретением услуги [15, с. 120].

На современном этапе социально-экономического развития сфера услуг становится одним из наиболее обширных секторов развития экономической деятельности. Сфера услуг является важным фактором повышения качества общественной жизни и уровня жизни населения региона и страны. Рынок услуг имеет высокую потенциальную емкость, а сфера обслуживания населения представляет собой вполне перспективную отрасль экономики и социальной сферы, особенно муниципального образования.

Услуги – это итоги непосредственного взаимодействия поставщика и потребителя и внутренней деятельности поставщика по удовлетворению запросов потребителя.

Большинство услуг имеют особенности:

- 1) непосредственное взаимодействие исполнителя и потребителя во время оказания услуг
- 2) совпадение во времени процессов производства и потребления услуг;
- 3) оценка качества услуг непосредственно самим потребителем после ее получения;
- 4) отсутствие возможности транспортирования и хранения услуг.

Нормативные документы в области услуг должны содержать методы оценки, проверки и контроля оказания услуг;

Требования к качеству и безопасности услуг.

Требования к услуге должны быть четко определены как характеристики, которые поддаются наблюдению и оценке потребителем.

Сегодня потребитель может выбрать наиболее подходящую для него услугу с необходимым качеством, по определенной цене (оптимальное соотношение цены и качества) и в нужное время (точно в срок).

Услуги фотостудии обладают всеми концептуальными качествами услуг, для которых характерны неосвязаемость (они являются действием или опытным знанием), нераздельность предоставления услуг и их потребления, затрудненность в стандартизации, проблема контроля качества услуг, отсутствие прав собственности на услуги (клиенты не могут владеть услугой).

Классификация услуг и совершенствование их учета – важная проблема во всех странах мира [4, с. 231].

Существует множество принципов классификации услуг, но особый интерес представляет классификация Ф. Ловелока (рисунок 1), которая приводится в изложении В.Д. Марковой. Согласно этой теории, главное в

классификации – на кого (на что) направлены услуги и являются ли они осязаемыми или нет [19, с. 162].

№	Основные классы услуг	Сферы услуг
1	Осязаемые действия, направленные на тело человека.	Здравоохранение, пассажирский транспорт, салоны красоты и парикмахерские, спортивные заведения, рестораны и кафе.
2	Осязаемые действия, направленные на товары и другие физические объекты.	Грузовой транспорт, ремонт и содержание оборудования, охрана, поддержание чистоты и порядка, прачечные, химчистки, ветеринарные услуги.
3	Неосязаемые действия, направленные на сознание человека.	Образование, радио и телевизионное вещание, информационные услуги, театры, музеи.
4	Неосязаемые действия с неосязаемыми активами.	Банки, юридические и консалтинговые услуги, страхование, операции с ценными бумагами.

Рисунок 1 – Классификация услуг Ф. Ловелок

Данная классификация является основной в сфере нематериального производства, она представляет самый общий подход к классификации услуг. Ее уникальность в том, что ее можно дополнять новыми видами услуг и развивать в дальнейшем. Услуги можно классифицировать по степени контакта с потребителем, по степени регулирования законодательными и нормативными актами, по трудоемкости, по сегментам потребителей, подразделять на деловые услуги и услуги личного характера, по другим характеристикам.

Классификация услуг может осуществляться по степени их неосязаемости [7, с.98].





Рисунок 2 – Сравнение услуг по степени их неосвязаемости

Чем меньше выражен признак материальности у каких либо услуг, тем меньше их маркетинг похож на маркетинг товаров. Нематериальные услуги можно оценить только после их получения, при этом, в силу различных факторов, которые оказывают влияние на сам процесс оказания услуг, поддерживать постоянный уровень обслуживания довольно сложно.

Факторы сегментации услуг могут быть комбинированными.

Услуги \ Потребители	Деловые услуги	Личные услуги
Только услуга	Франчайзинг, аудит, безопасность, путешествия и т.д	Образование, развлечения, путешествия, трудоустройство
Услуга, увеличивающая ценность чего-либо материального	Страхование, реклама и дизайн, уборка, ремонт	Ремонт, страхование
Услуга, дающая что-то материальное	Перевозки, торговля, наем персонала	Перевозки, торговля

Рисунок 3 – Матрица сегментации услуг (потребителей)

Классификация услуг дает право улучшить понимание изучаемого явления, выделяя отличительные черты каждого вида услуг, позволяет определить специфику методов управления организацией и специфику применения маркетинга. Разнообразные подходы к сегментации услуг могут оказаться вполне полезными при позиционировании услуг на рынке и призвать к поиску новых видов услуг, ранее не представленных на рынке.

Услуги, при всем их разнообразии, можно объединить в несколько групп, рисунок 4 [63, с.154].

Типы услуг	Сферы услуг
Производственные	Инжиниринг, лизинг, обслуживание (ремонт) оборудования и др.
Распределительные	Торговля, транспорт, связь
Профессиональные	Банки, страховые, финансовые, консультационные, рекламные и другие фирмы
Потребительские (массовые)	Услуги, связанные с домашним хозяйством и времяпрепровождением
Общественные	ТВ, радио, образование, культура

Рисунок 4 – Основные типы услуг

Кроме этого, постоянно появляются и новые виды услуг, в которых возникает потребность у общества [17, с.176].

## 1.2. Качество услуг: основные понятия, особенности

Качество как экономическая категория достаточно полно исследована с методологической, и с теоретической точки зрения. Однако моделирование и аналитический аспект категории «качество» касался физических продуктов, а качеству услуг уделялось и уделяется до сих пор недостаточно внимания.

Всё больше подтверждений того, что главным фактором, способствующим конкурентоспособности, становится качество продукции. «Более 80% покупателей приобретая продукцию на мировом рынке, теперь

предпочитают цене качество». Услуги и изделия, цена которых ниже, но и качество находится на низком уровне, уже не столь востребованы.

Понятие «качество» в сфере услуг имеет свои особенности. Если рассматривать в самом общем смысле - то можно выделить три основных подхода к определению качества услуг.

Во-первых, качество предполагает точное определение потребностей клиентов для их последующего выполнения. Самое главное правило обслуживания - удовлетворить все возникшие потребности клиентов. Предложение определенных услуг и постоянная работа над их качеством позволяют достигать конкурентных преимуществ на рынке услуг.

Во-вторых, качество это правильно оказанная услуга. К примеру, если услуга будет оказана, но персонал салона будет оказывать данные услуги без энтузиазма и недоброжелательно, то клиент скорее всего не получит удовольствия от полученной услуги.

В-третьих, это постоянство, качество должно быть постоянным. Одни и те же услуги должны оказываться многократно и с постоянным качеством. Клиент, постоянно посещающий один и тот же салон, не должен видеть существенной разницы (особенно в сторону ухудшения обслуживания) между услугами, оказанными в первый раз и во все последующие разы посещения салона.

Анализ различных подходов к определению понятия «качество» в индустрии красоты позволил выделить часто встречающиеся:

Качество – это верно определенные потребности клиентов, где берется во внимание концепция, согласно которой необходимо предоставлять услуги, соответствующие потребностям клиентов. Именно в этом контексте качество создает конкурентное преимущество.

Качество – это правильно оказанные услуги. Важно: услуги должны и соответствовать потребностям клиента (технический аспект), и вся система обслуживания должна быть сконструирована таким образом, чтобы обеспечивать и удобство гостей, и хорошие межличностные отношения

сотрудников фотостудии. В этом значении качество – это основа компетентности.

Качество – это постоянство, при котором имеется в виду необходимость предоставлять услуги на одном и том же уровне много раз. Непостоянство – бич индустрии красоты. Поэтому можно сказать, что качество – это в целом хорошее исполнение.

Правильная работа руководства по управлению качеством продукции ведёт к укреплению позиций на рынке, увеличению прибыли и привлечению большего количества потребителей.

Современное предприятие независимо от его размеров и видов деятельности должно уделять серьезное внимание управлению качеством, создавая системы качества соответствующие целям и задачам экономического развития.

Понятие управления качеством услуг в фотостудии.

Улучшение обслуживания предполагает более полное удовлетворение потребностей населения. Достичь это можно путем расширения видов услуг, повышения качества исполнения работ, сокращения затрат времени заказчиков на посещение предприятий, повышения культуры обслуживания посетителей. Интересы населения состоят в получении качественных и сравнительно недорогих услуг. Свое конкретное выражение эта деятельность находит в организации обслуживания населения. Обслуживанию в фотостудии присущи такие принципы, как: - более полное удовлетворение платежеспособного спроса населения на услуги; - максимальная близость услуг к потребителю; - повышение внимания к заказчику и к его индивидуальным требованиям, вкусам и запросам; - создание наибольших удобств и комфортных условий для заказчика при пользовании услугами; - доведение услуг до потребителя с меньшими затратами.

Процесс обслуживания - последовательно протекающая во времени смена стадий доведения услуги до потребителя. Этот процесс должен протекать с минимальными затратами времени на осуществление всех стадий

доведения услуги до потребителя, а так же быть рациональным. Особое значение в предприятиях типа фотостудии уделяется форме обслуживания. Форма обслуживания - это способ доведения услуги до потребителя, который позволяет организовать и регулировать взаимоотношения между предприятием бытового обслуживания и заказчиком. Предприятиям данной отрасли следует учитывать тот факт, что прогрессивная форма обслуживания является более предпочтительной для потребителей различных видов услуг. Плюсами таких прогрессирующих форм обслуживания являются: - экономия времени заказчика на получение услуги; - удобство и комфорт при пользовании услугами; - увеличение прибыли от предоставления услуг. Это значит, что эта форма обслуживания должна быть одинаково выгодна как клиенту, так и предприятию, оказывающему услуги. Только в этом случае она будет пользоваться спросом населения и развиваться. С ростом и совершенствованием бытовых потребностей населения все более увеличивается и разнообразным становится спрос на услуги предприятий.

Показателями качества оказания услуги могут служить следующие критерии:

- удобное расположение фотостудии;
- удобство графика работы;
- удобство системы записи клиентов на фотосъемку;
- чистота, уют и ощущение комфорта в фотостудии;
- вежливость персонала;
- качество инструментов и используемой косметики;
- объем предоставляемых услуг; - опрятность и профессиональный вид персонала;
- наличие высококвалифицированного персонала; - положительные отзывы клиентов;
- наличие клиентской базы.

В фотостудии должны быть обеспечены: безопасность жизни и здоровья клиента, санитарно-гигиенические и технологические требования, а

также нормы, утвержденные региональными центрами государственного и санитарноэпидемиологического надзора. При оказании услуг в фотостудии соблюдаются следующие требования безопасности: - косметика и стайлинговые средства должны храниться по сроку годности, установленному изготовителем; - необходимо учитывать противопоказания и индивидуальную особенность клиента; - нормы времени, расхода материалов и последовательность технологических операций должны быть соблюдены в соответствии с технологией; - используемые кисти, расчески и приспособления должны проходить обязательную дезинфекцию; применение использованных кистей после клиента для другого клиента не допускается; Функциональные показатели оценивают на основе нормативных документов, отражающих показатели назначения, а также на основе мнения клиентов. Проверку соблюдения требований безопасности и экологических требований следует осуществлять непосредственно в организации. Указанные требования должны соответствовать нормативно - технической документации. Сервис, качественное обслуживание определяется с помощью наблюдения, мнения клиентов. Клиент, посещая фотостудию, в первую очередь обращает внимание на администратора, его отношение к приходящим клиентам, сервис. После оказания услуги, человек может объективно оценить, насколько грамотно и профессионально услуга выполнена, и сделать соответствующие выводы. Грамотность специалистов оценивается наличием диплома, опыта работы в данной сфере, личных качеств (вежливость, психологический подход).

Удовлетворенность клиентов определяется наличием положительных отзывов в книге отзывов, а так же числом постоянных клиентов. Для построения дерева качества используются следующие нормативные документы: - ГОСТ Р ИСО 9001-2008 «Система менеджмента качества. Требования»; - ГОСТ Р 52113-2003 «Услуги населению. Номенклатура показателей качества». Комплексное и эффективное управление качеством в дополнение к сертификации продукции, работ и услуг предусматривает

также сертификацию систем качества. Под сертификацией систем качества понимается действие третьей (независимой) стороны, которое доказывает, что идентифицированная система качества соответствует выбранной модели или иным нормативным документам, определенным заявителем. В современных условиях рыночных отношений необходимым условием успешной работы предприятий и организаций является наличие сертифицированных систем менеджмента качества. Доказательством стабильного получения качественного продукта может служить сертификат на систему менеджмента качества. Сертификация систем менеджмента качества - это высокоэффективный рыночный инструмент, так как сертификат, который выдает авторитетная организация, признается как осязаемое свидетельство качества, которого вправе ожидать потребитель.

Настоящий стандарт в области фотоуслуг распространяется на организации независимо от организационно-правовой формы и на индивидуальных предпринимателей (исполнителей), оказывающих фотоуслуги; устанавливает общие технические требования к фотоуслугам, требования безопасности услуг для жизни и здоровья потребителей, сохранности и целостности их имущества и охраны окружающей среды.

Настоящий стандарт является основополагающим при разработке нормативных документов на конкретные виды фотоуслуг. РАЗРАБОТАН Техническим комитетом по стандартизации ТК 346 "Бытовое обслуживание населения", ФГУП ЦНИИбыт, МГУ Сервиса ПРИНЯТ И ВВЕДЕН В ДЕЙСТВИЕ Постановлением Госстандарта России от 23 июля 2003 г. N 251-ст.

В настоящее время система Всеобщего управления качеством достаточно широко применяется в деятельности коммерческих организаций всех стран мира. Качество предоставляемых услуг становится центральным моментом в работе многих органов местного управления и местных органов власти. Учитывая практику управления качеством в коммерческих организациях, достижение качества должно опираться на соответствующие

стандарты, а оценка качества должна предполагать процедуру внешнего аудита. Внедрение в практику государственного управления подходов и технологий всеобщего управления качеством, концепций и технологий управления должно быть признано весьма продуктивным. На сегодняшний день наиболее распространен Метод Структурирования Функции Качества или Технология развертывания функции качества (QFD) - это направление развития пожеланий потребителя на основе функций и операций деятельности компании по обеспечению качества на каждом этапе жизненного цикла вновь создаваемой услуги. Движущим элементом в применении Метод Структурирования Функции Качества является понимание огромной разницы между потребительскими свойствами (фактическими показателями качества) и установленными в стандартах параметрами продукта, то есть вспомогательные показатели качества.

### 1.3. Методы повышения качества услуг и процессов

В процессе маркетинга услуг центральное место занимает разработка комплекса маркетинга услуг.

Рассмотрим основные методы повышения качества услуг на предприятии.

#### 1. Реклама.

Услуга – это нематериальный товар и она неосязаема. Ее невозможно увидеть, невозможно попробовать до приобретения. Девушка, делающая стрижку, не увидит результатов, пока не купит эту услугу. Получается, что покупатель вынужден просто верить на слово продавцу услуги. Поэтому реклама должна побуждать доверие клиентов к поставщику услуг и создавать эффект осязаемости будущего времени, когда потребитель эту услугу уже получит. Рекламные специалисты разработали ряд приемов, которые повысят осязаемость услуг и укрепят доверие клиентов [22, с. 176]. Один из таких приемов - построение рекламы по принципу «до/после». К примеру, в



рекламе, предлагающей услуги макияжа, используются фотографии лиц клиентов до макияжа и после. Эффективным приемом для услуг, требующих нескольких визитов покупателя к продавцу, является упоминание в рекламе о том, что первый визит, первый сеанс лечения бесплатен. Этот рекламный прием укрепляет доверие клиентов, и позволяет продавцу услуги во время первого визита добиться их симпатии.

Специфическая особенность услуг, которая имеет негативные последствия, – непостоянство их качества, а также от времени меняющееся место их оказания. Квалифицированный специалист сделает услугу намного лучше, чем специалист, который только что окончил курсы. Но и опытный квалифицированный специалист может сделать услугу по-разному, в зависимости от своего состояния, как физического, так и психологического. Покупатели знают об этом разбросе качества и, выбирая продавца услуг, советуются с другими покупателями. Мнение покупателя, купившего услугу у данной фирмы, может стать как хорошей рекламой, так и ужасной антирекламой [15, с. 133].

Поэтому поставщик услуг должен постоянно следить, насколько клиент удовлетворен услугой с помощью системы жалоб и предложений, опросов, проведения сравнительных покупок. При обнаружении случаев неудовлетворительного обслуживания продавец обязан определить причины, принять меры для исключения подобного в будущем и усилить свою рекламную кампанию. Масштабы усиления рекламной кампании зависят от количества клиентов, получивших услуги низкого качества, и от возможного числа потенциальных клиентов, которые узнали об этом. Например, если салон красоты элитный, то одна женщина, недовольная полученной услугой, может нанести урон несравненно больший, чем, если салон позиционирован на женщин среднего класса [27, с. 212].

Лучшие фирмы, продающие услуги, заранее разрабатывают мероприятия, минимизирующие возможные последствия от недоброкачественной услуги. Эти мероприятия должны способствовать

повышению доверия покупателя к фирме, и поэтому они обязательно отражаются в рекламе.

Еще одной специфической особенностью многих услуг является неравномерность спроса, обуславливаемая объективными причинами. Для повышения спроса в эти периоды маркетологи и рекламные специалисты разрабатывают программы мини-отпусков, которые широко рекламируются в различных средствах массовой информации. Реклама подробно информирует потенциального клиента о том, что конкретно он может получить во время своего мини-отпуска в данном отеле [29, с.95].

Маркетологи и рекламные специалисты выявили ряд поведенческих факторов потребителей, которые влияют на эффективность работы фирмы, продающей услуги[34, с. 148].

Основные из них:

1) Покупая услуги, клиенты считают, что они больше рискуют, чем при покупке товара.

2) В оценке качества услуги клиент больше прислушивается к мнению друзей, родственников, и других, авторитетных для него людей.

3) Клиент оценивает качество услуги выше, если интерьер фирмы современен, ухожен и производит впечатление дорогого.

4) Поиск информации о конкретной услуге продолжается дольше, а после покупки ее оценка бывает намного строже, чем при покупке товара.

## 2. Стимулирование сбыта

К средствам стимулирования сбыта услуг прибегает большинство крупных компаний. Этому способствует ряд факторов [28, с. 197]:

– компании воспринимают стимулирование как эффективное средство сбыта;

– руководство усиливает давление на менеджеров, требуя обеспечить рост объемов продаж;

– эффективность рекламы падает из-за ее обилия и роста издержек;

– присутствует фактор сезонности в спросе на услуги.

Средства стимулирования сбыта услуг [19, с.176]:

1) Купоны. Это некие сертификаты или листовки, дающие покупателю право на скидку при покупке конкретного товара. сертификаты могут быть вполне эффективными для стимулирования сбыта уже зрелой услуги, а также для поощрения покупателей попробовать новую услугу.

2) Упаковки по льготной цене. Предложение потребителю определенной экономии против обычной цены товара. Информацию о них помещают на этикетке или на упаковке товара. По сути, ценовые акции - снижение цен на отдельные услуги или продажа комплекса услуг (например, «прическа + макияж + фотосъемка»). Эффективный быстродействующий способ, может быть направлен на привлечение первичных клиентов (комплекс услуг) и на услуги, которые в отдельности продаются плохо [19, с. 208]

3) Премия. Это услуга, которая предлагается по довольно низкой цене или совершенно бесплатно, в качестве поощрения за покупку другой услуги. Данный способ эффективен для фирм, которые расширяют свой ассортимент и предлагают новую услугу. Для сферы услуг симпатичен, так как позволяет и старую услугу продать, и новую «попробовать».

4) Сувениры. Небольшие подарки клиентам: это могут быть кружки, чехлы на телефон, блокноты, открытки и т.п. они призваны напоминать клиенту о фирме и о услугах, которые она оказывает. Применим полностью, рекомендован всем без исключения. К сожалению, эффективность проследить крайне трудно, приходится полагаться на чужой опыт. Для крупных компаний и сетей - правило хорошего тона

5) Предельный срок. Предложение остается в силе только до определенного момента, этот прием побуждает клиента как можно быстрее принять решение. Например, фотосессия по акционной цене только сегодня и завтра, далее цена будет повышенной.

3. Личная продажа. Прежде чем переходить к описанию конкретной технологии работы с клиентами, стоит рассмотреть отличительные особенности рынка услуг как такового.

Покупатель чаще всего не может увидеть, проверить качество или будущий результат от оказания услуги. Эту неопределенность он стремится компенсировать большей степенью доверия к продавцу и к компании, предлагающей ему эту услугу. Часто бывает так, что один специалист одновременно совмещает две функции: продажи и дальнейшее обеспечение сервиса. При виде такого выполнения своих обязанностей на этапе продажи клиент начинает придирчиво оценивать степень профессионализма специалистов компании.

Как правило, на первых этапах продажи клиент не видит значимой разницы между различными поставщиками. Его информируют об одних и тех же продуктах, которые практически схожи у большинства основных игроков рынка. И именно представители компании с их навыками и талантом становятся главным конкурентным преимуществом той или иной компании. Следовательно, появляется необходимость использовать особенный подход к процессу продажи на этом рынке [38, с.193].

1 этап – первый звонок потенциальному клиенту.

Цель разговора на этом этапе – добиться расположения клиента и осознания клиента, что он имеет дело с серьезной и достойной компаний, с которой стоит вести себя уважительно, а об их предложении стоит узнать подробнее. Менеджерам нужно помнить: если по телефону можно продать товар, то с услугой дело обстоит сложнее. Поэтому, первичный звонок, как правило, предназначен только для того, чтобы назначить встречу клиенту.

2 этап – личная встреча клиента с продавцом.

Цель этой встречи: необходимость добиться расположения клиента. А следовательно - достижения симпатии и доверия.

3 этап – выявление потребностей клиента и его требований.

Цель данного этапа: дать клиенту четкий ответ на главный вопрос этого этапа – зачем ему нужны предлагаемые услуги и как они улучшат его жизнь? Только в этом случае дальнейшее коммерческое предложение будет рассмотрено.

4 этап – предоставление клиенту коммерческого предложения.

Цель этапа: клиент должен прийти к выводу, что данное предложение может удовлетворить его имеющиеся потребности. После чего собеседники переходят к обсуждению цены и дополнительных условий.

5 этап - обсуждение этих самых условий.

Цель этого этапа: подвести клиента к четкому убеждению, что условия приобретения услуги соответствуют его требованиям и более того, полностью его устраивают.

Все, что необходимо сделать продавцу, - это показать в лучшем виде соотношение выгоды и цены, чтобы клиент пришел к выводу, что предлагаемая услуга соответствует его финансовым возможностям. Кроме цены, в коммерческом предложении могут существовать дополнительные условия соглашения о сроках предложения, способе оплаты и т.д.

6 этап – получение окончательного согласия клиента.

Цель этого этапа: клиент принимает окончательное решение о приобретении услуги (а продавец получает оплату за свои усилия). Решения принимаются клиентом последовательно. Это не исключает того, что некоторые решения клиент может принять быстро и самостоятельно, без активного влияния со стороны продавца. Если же продавец со стороны потенциального клиента встречает возражения – «Это слишком дорого!», «Нам это совсем не нужно», «У нас уже есть другой поставщик» или просто игнорирование и уход от общения - это всегда красноречивые признаки того, что продавец, либо вообще пропустил какой-нибудь этап, либо просто не довел клиента до принятия нужного решения.

4. Связь с общественностью (PR). Она предполагает создание хороших отношений с различными государственными и общественными структурами

и слоями путем формирования благоприятного мнения о компании, ее продуктах, и путем нейтрализации неблагоприятных событий и слухов. [64, с.198].

Перед деятельностью по организации общественного мнения ставят несколько задач, в том числе присвоение фирме известности, формирование представления о ней как об организации с высокой ответственностью и невозможность распространения неблагоприятных слухов и сведений и информации.

Для этого необходимы:

- достойная реклама, рекламирующая не сам товар, а деятельность предприятия;

- доведение до масс людей мысли, что конечной целью является не получение прибыли, а удовлетворение потребностей людей и общества;

- пресс-конференции по поводу некоммерческих событий в жизни предприятия;

- спонсорство и различные культурные акции, о чем широко оповещаются широкие слои потребителей через средства массовой информации [30, с.37].

Принципы продвижения услуг. При разработке и планировании стратегии продвижения применительно к услугам опытные маркетологи рекомендуют использовать восемь главных принципов:

- 1) стратегия продвижения должна опираться на особенности поведения потребителей услуг.

- 2) необходимо точно определять целевую аудиторию для рекламных сообщений.

- 3) при планировании стратегии для продвижения нужно включать персонал своей фирмы во вторичную целевую аудиторию. Услуги, как правило, оказываются контактными персоналом.

4) рекомендуется подчеркивать взаимодействие персонала и потребителя. Услуга как товар, по существу, есть взаимодействие персонала и клиента, ведущее к определенному результату

5) необходимо влиять на мнение потребителей относительно того, что оказание услуг в фирме имеет стабильный характер, независимо от времени и места.

6) рекомендуется подчеркивать преимущества своих трех «Пи» (процесса обслуживания, материальной среды и персонала) по сравнению с фирмами конкурентами. Они образуют уникальную и отличительную рыночную услугу. Данную задачу можно решить с помощью продуманного позиционирования услуги или фирмы в глазах потребителя.

7) если акцент сделан на качестве, то необходимо подчеркивать критерии качества своей услуги: материальные элементы, надежность, убежденность и отзывчивость.

Таким образом, методы повышения качества услуг на рынке значительно отличаются от продвижения товаров материальной формы. Соответственно, разработка комплекса маркетинга в целом, для услуг значительно сложнее по сравнению, с товарами. По существу, перед маркетологом стоит задача рекламы «воздуха», так как оценить услугу можно лишь после её потребления.

## Вывод по разделу

Услугой называют не только результат взаимодействия заказчика и поставщика, но и исход внутренней деятельности поставщика с целью удовлетворения потребностей заказчика. Нужно отметить, что требования к заказываемой услуге должны быть выражены четкими характеристиками, которые поддаются определению и дальнейшей оценке.

Процессы, которые обеспечивают предоставление данной услуги клиенту, также должны обладать определенными характеристиками и воздействовать на ее исполнение. Все характеристики, как правило, оцениваются сервисной организацией на их приемлемость по установленным стандартам. Качество услуг и контроль над ним создает хорошие возможности для повышения эффективности в организации, сокращения затрат и, что очень важно, улучшения исполнения услуги.

Как правило, предоставление и управление услугой осуществляется путем контроля самого процесса предоставления услуги. Следует учитывать, что процесс предоставления услуг может быть как сугубо механизированным (набор номера при телефонном звонке клиенту), так и персонифицированным, например, при предоставлении медицинских или юридических услуг.

Оценка качества услуг в настоящее время считается одним из самых важных элементов управления качеством обслуживания. Благодаря оценке услуги можно не только контролировать качество оказываемых услуг, но и предоставлять базу для анализа управления и принятия важных управленческих решений. Кроме того, такая оценка дает возможность наладить обратную связь, которая в свою очередь будет содействовать развитию системы в организации.



## ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЕ ОСОБЕННОСТЕЙ КАЧЕСТВА УСЛУГ В ФОТОСТУДИИ «FASHION VOX»

### 2.1. Организационно-управленческая характеристика организации

Фотостудия Fashion Vox была основана в 2007г.

Fashion Vox - федеральная сеть профессиональных фотостудий, которые успешно работают в 13 городах России. Компания предоставляет широкий спектр фотоуслуг: профессиональная студийная съёмка, рекламная фотография, репортаж. Собственное Дизайн бюро производит ретушь фотографий, также в каждой студии клиенты могут воспользоваться услугами стилистов-визажистов. На рынке фотоуслуг компания работает больше 10 лет. "Компания Fashion Vox делает профессиональную фотографию доступной, гарантируя индивидуальный подход, качественный сервис и разнообразие услуг.

Организационно-правовая форма – ИП.

Режим работы фотостудии в городе Челябинск: ежедневно с 10-00 до 21-00.

Адрес пл. МОПРа 10, БЦ КАСКАД, офис 305а.

Численность персонала: 11 человек (управляющий, 2 администратора, 4 визажиста, 4 фотографа ).

Потребители – в основном население Челябинска, так же приезжают с области. (с возраста новорожденного до 80 лет).

Миссия фотостудии - делать профессиональную фотографию доступной, гарантируя индивидуальный подход, качественный сервис и разнообразие услуг.

Ценовая политика ориентирована на клиентов со средним достатком и выше. Руководство фотостудии предполагает расширение перечня услуг и акций, предлагаемых потребителям, что будет способствовать увеличению числа потенциальных клиентов и формированию устойчивой клиентской базы.

Основная задача фотостудии «Fashion Vox» - это удовлетворение спроса населения на качественные фотоуслуги по доступным ценам. Фотоуслуги относятся к сфере нематериальных услуг, ассортиментные группы которых, в настоящее время существенным образом расширяются.

Объем реализации услуг характеризует производственно хозяйственную деятельность предприятия. Конечный результат анализа необходим для выявления резервов предприятия по увеличению ассортимента оказываемых услуг и их реализации, что необходимо для совершенствования сервисного обслуживания населения.

Анализ структуры производства и уровня обслуживания населения включает в себя основные задачи: режим работы; формы обслуживания; внедрение новых видов услуг; время обслуживания, качество обслуживания; время, выделенное на одного клиента; мероприятия по улучшению сервисного обслуживания населения.

Динамика и структура реализации услуг в фотостудии «Fashion Vox» представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Динамика и структура реализации услуг в фотостудии «Fashion Vox» в 2017-2018 году

Показатели	2017 г., тыс. руб.	План 2018 г., тыс. руб.	Факт 2018 год, тыс. руб.
1	2	3	4
Общий объем реализации услуг в фотостудии без НДС, в т. ч. по видам услуг:	1668,9	1750,0	1777,4

Из таблицы 1 видны незначительные темпы роста объемов реализации услуг. В первую очередь это связано с тем, что с момента открытия фотостудии ассортимент оказываемых населению услуг не увеличился.

Динамика общего объема реализации услуг в фотостудии по месяцам в 2017 году представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Динамика реализации услуг в фотостудии «Fashion Vox» в 2017 г

месяц	Объем реализации услуг без НДС в 2017 году, тыс. руб.		Выполнение плана, %	Удельный вес в объеме услуг за год, %		Объем оказанных услуг без НДС в 2017 году, тыс. руб.	Изменение по сравнению с 2017 г., тыс. руб.	
	план	факт		план	факт		тыс. руб.	тыс. руб.
1	2	3	4	5	6	7	8	
Январь	130,0	124,9	96,0	7,4	7,0	120,7	+4,2	
Февраль	130,0	126,6	97,4	7,4	7,1	122,4	+2,2	
Март	140,0	129,7	92,6	8,0	7,3	128,9	+0,8	
Апрель	160,0	155,2	97,0	9,1	8,7	152,2	+3,0	
Май	160,0	166,9	104,3	9,1	9,4	154,1	+12,8	
Июнь	130,0	132,4	101,8	7,4	7,5	124,8	+7,6	
Июль	130,0	128,1	98,5	7,4	7,2	121,1	+7,0	
<b>Август</b>	160,0	164,4	102,8	9,1	9,3	153,8	+10,6	
Сентябрь	150,0	152,3	101,5	8,6	8,6	141,1	+11,2	
<b>Октябрь</b>	140,0	151,5	108,2	8,0	8,5	136,6	+14,9	
Ноябрь	130,0	137,1	105,5	7,4	7,7	127,9	+9,2	
декабрь	190,0	202,3	106,5	10,9	11,4	185,3	+17,0	
<b>ИТОГО</b>	<b>1750,0</b>	<b>1777,4</b>	<b>101,6</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>1668,9</b>	<b>+108,5</b>	

Из таблицы 2 видно, что объем реализации услуг в фотостудии в 2018 году по сравнению с 2017 годом вырос на 108,5 тыс. руб. Прирост объемов реализации услуг наблюдается в каждом месяце 2018 года. Особенно он активен в мае, сентябре, и декабре 2018 года, т.е. четко прослеживается влияние сезонного фактора.

Необходимо подробнее рассмотреть изменения в объемах реализации услуг в фотостудии. Динамика реализации услуг по отдельным направлениям деятельности в 2018 году представлена в таблице 3.

Таблица 3 – Динамика реализации услуг в фотостудии в 2018 г

месяц	Объем реализации услуг без НДС в 2018 г., тыс. руб.		Выполнение плана, %	Удельный вес в общем объеме услуг, %		Изменение в общем объеме реализации услуг, %	Изменения в выполнении плана 2018 г.	
	план	факт		план	факт		тыс. руб.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Январь	100,0	101,7	101,7	76,9	81,4	+5,1	+1,7	+1,7

Февраль	100,0	99,3	99,3	76,9	78,4	+1,9	-0,7	-0,7
Март	100,0	100,6	100,6	71,4	77,6	+8,0	+0,6	+0,6
Апрель	120,0	115,3	96,1	75,0	74,3	-0,9	-4,7	-3,9
Май	120,0	123,8	103,2	75,0	74,2	-1,1	+3,8	+3,2
Июнь	100,0	98,0	98,0	76,9	74,0	-3,8	-2,0	-2,0
Июль	100,0	101,4	101,4	76,9	79,2	+2,9	+1,4	+1,4
Август	120,0	112,7	93,9	75,0	68,6	-8,9	-7,3	-6,1
Сентябрь	110,0	109,6	99,6	73,3	72,0	-1,9	-0,4	-0,4
Октябрь	110,0	116,1	105,5	78,6	81,1	-2,7	+6,1	+5,5
Ноябрь	100,0	110,8	110,8	76,9	73,1	+5,3	+10,8	+10,8
Декабрь	140,0	149,5	106,4	73,7	73,9	-0,1	+9,5	+6,4
ИТОГО	1320,0	1338,8	101,4	75,4	75,3	-0,2	+18,8	+1,4

Из таблицы 3 следует, что объем реализации услуг увеличивается перед основными государственными праздниками.

Мастера фотостудии «Fashion Vox» в 2018 году оказывали следующие виды услуг: экспресс макияж, укладка, фотосъемка в 2 образах, ретушь и печать фотографий.

На объем реализации оказываемых услуг влияют такие показатели как средняя выработка на одного работника и их среднесписочная численность.

Анализ динамики данных показателей представлен в таблице 4.

Таблица 4 – Анализ динамики показателей, влияющих на объем оказываемых услуг

Показатели	Единица измерения	2017 г.	2018 г.	Прирост, тыс. руб.	Прирост, %
1	2	3	4	5	6
Объем реализации услуг без НДС всего, в т. ч.:	Тыс. руб.	1668,9	1777,4	+108,5	+6,5
Объем реализации услуг в визажной зоне		1244,3	1338,8	+94,5	+7,6
Объем реализации услуг в фото зале		424,6	438,6	+14,0	+3,3
Производственный персонал: визажисты Администраторы	Чел.	10 1	10 1		
Средняя выработка одного специалиста	Тыс. руб.	311,1	334,7	+23,6	+7,8
Средняя выработка одного администратора	Тыс. руб.	212,3	219,3	+7,0	+3,3

Данные таблицы 4 говорят о тенденции к увеличению объема реализации услуг, увеличилась средняя выработка на одного работника при неизменном количестве работников.

Для совершенствования сервисного обслуживания клиентов большое значение имеет режим работы фотостудии. Выбранный режим работы позволяет привлечь максимальное количество клиентов, так как она работает в удобном для населения режиме: с 10.00 до 21.00 без выходных дней и перерыва на обед.

Раз в месяц в фотостудии проводится генеральная уборка в визажной зоне, за стойкой администратора и в фотозоне, приводятся в первоначальный вид все предметы в фотозоне.

Все услуги фотостудии выполняются мастерами с соблюдением санитарных правил и ГОСТа. По требованию клиента ему предоставляются все сертификаты на используемые в работе препараты.

Для организованной работы фотостудия работает по предварительной записи. Запись на посещение «Fashion Vox» производится как по телефону, так и лично у администратора.

Большое значение для совершенствования сервисного обслуживания клиентов имеет комплексное обслуживание, обеспечивающее клиенту минимальные затраты времени. Для этого необходимо расширить ассортимент предлагаемых услуг.

## 2.2. Анализ внешней и внутренней среды организации

Анализ внешней и внутренней среды фотостудии «Fashion Vox» является основой для принятия любых управленческих решений в организации. Он входит в систему диагностики ее проблем.

Все факторы внешнего окружения взаимосвязаны, т.е. изменение одного фактора воздействует на изменение других факторов. Необходимо

постоянно анализировать какие из STEP-факторов являются носителями угроз, а какие могут открыть дополнительные возможности для организации.

Применительно для фотостудии «Fashion Vox» STEP-анализ рассмотрен в таблице 5.

Таблица 5 – STEP-анализ фотостудии «Fashion Vox»

Возможности	Угрозы
<b>Социальные:</b> - наличие команды квалифицированного персонала и мастеров; - повышение общего уровня покупательной способности населения района; - потребительские вкусы клиентов фотостудии;	<b>Социальные:-</b> - падение рождаемости; - низкий уровень доходов населения РФ в целом.
<b>Технологические:</b> развитие современных информационных технологий; использование мастерами высококлассного современного оборудования	<b>Технические:</b> - появление новых косметических средств, которые применяются в домашних условиях
<b>Экономические:</b> - рост благосостояния населения;	<b>Экономические:</b> -неустойчивость экономики; - высокие местные налоги;
<b>Правовые:</b> - изменения текущего законодательства в области налоговой политики; - изменения текущего законодательства в области	<b>Правовые:</b> - ужесточение законодательства на местном и государственном уровне в отношении индивидуальных предпринимателей

Проведенный STEP-анализ фотостудии «Fashion Vox», позволяет изучить влияние каждого фактора на:

- внутреннюю деятельность организации;
- рынки компании;
- отрасль, в которой функционирует компания.

Далее проведем количественный анализ для выявления более четкого влияния каждого фактора (Таблица 6).

Таблица 6 – Количественный STEP-анализ фотостудии «Fashion Box»

№	Факторы	Знак влияния +/-	Кач. оценка	Бальная оценка	Вес фактора	Вес фактора	Важн. фактора
	Социальные факторы						
1	Наличие команды квалифицированного персонала и мастеров	+	сущест.	4	4	0,05	0,2
3	Повышение общего уровня покупательной способности населения района	+	сильн.	8	6	0,07	0,56
4	Потребительские вкусы клиентов	+	сущест.	5	5	0,06	0,3
5	Уровень доходов населения.	-	значит.	5	6	0,07	-0,35
	Технологические						
6	Развитие и внедрение современных информационных технологий	+	значит.	7	5	0,06	0,42
7	Использование мастерами высококлассного современного оборудования и косметических средств	+	значит.	6	4	0,05	0,3
	Экономические						
8	Снижение процентной ставки, позволяющей получить кредит на более выгодных условиях	+	слаб.	3	4	0,05	0,15
1 1	Стабилизация в отрасли	+	сущест.	5	4	0,05	0,25
1 2	Рост благосостояния населения	+	сущест	4	6	0,06	0,24
1 3	Уровень и темп инфляции	-	значит.	6	6	0,07	-0,42
	Политико-правовые						
1 4	Изменения текущего законодательства в области налоговой политики	+	значит.	6	6	0,07	-0,42
1 5	Правительственная стабильность.	-	сущест.	5	5	0,07	0,3

По результатам количественного анализа можно сделать вывод, что существенное влияние оказывает повышение общего уровня покупательной способности населения района, а также использование специалистами в работе высококлассного современного оборудования. А также аспекты,

связанные с изменениями текущего законодательства в области налоговой политики.

Таким образом, проведенный STEP – анализ фотостудии позволил выявить положительные и отрицательные факторы внешней среды, которые необходимо учитывать в дальнейшей работе при разработке стратегии для фирмы.

После того, как мы определились с исходной ситуацией на рынке, нам необходимо определить сегмент рынка. Для этого воспользуемся известным инструментом менеджмента – матрицей Ансоффа (рисунок 6).

Анализируя деятельность фотостудии «Fashion Vox» мы определяем свою позицию в квадранте I. Компания работает на существующем рынке с известным продуктом (услугой). Эта ситуация встречается наиболее часто в деятельности небольших и средних организаций, а также индивидуальных предпринимателей.

	Существующий продукт	Новый продукт
Существующий рынок	<b>Насыщение рынка</b> (существующие продукты на существующих рынках) <b>I</b>	<b>Обновление продукции</b> (новые продукты на существующих рынках) <b>II</b>
Новый рынок	<b>Освоение рынков</b> (существующие продукты на новых рынках) <b>III</b>	<b>Диверсификация</b> (новые продукты на новых рынках) <b>IV</b>

Рисунок 5 – Матрица Ансоффа



Основная цель достаточно ясна: необходимо увеличить насыщенность рынка существующим товаром (услугой). Другими словами, постараться увеличить принадлежащую вашему продукту долю рынка.

Для руководства фотостудии «Fashion Vox» следует выделить два возможных способа достижения поставленной цели:

- увеличение объемов продаж имеющимся потребителям;
- поиск новых потребителей в пределах данного рынка.

Первый способ в свою очередь предполагает реализацию одного из следующих направлений.

1. Можно попытаться убедить своих клиентов больше пользоваться услугами фотостудии за счет замещения косвенных заменителей вашей услугой. Например, за счет системы скидок, удобства обслуживания, расположения фотостудии и т.д. Это в свою очередь вызовет снижение объема продаж у конкурентов.

Также можно убедить потребителя чаще использовать продукт без ущерба вашим конкурентам. У каждого визажиста и фотографа свой вкус и взгляд, у каждого мастера получится различный результат.

Второй способ связан с поиском новых покупателей в пределах уже существующего рынка, что обычно связано с «переманиванием» их у конкурентов. Например, если вы убедите клиентов из других районов города посещать именно фотостудию «Fashion Vox» (за счет акций, идеального обслуживания, уникальных фотокадров или другого ценностного для посетителей предложения), то тем самым увеличите степень насыщения рынка и свою долю в нем.

В целом для повышения степени насыщенности могут быть использованы практически все маркетинговые элементы:

- можно повысить качество продукта, услуги;
- снизить цену;
- расширить торговую сеть;

– совершенствовать или полностью изменить маркетинговые коммуникации с потребителями.

Таким образом, использование в управлении матрицы Ансоффа подсказывает руководителю простой и структурированный способ осмысления и классификации вариантов роста организации.

Начиная с 2000-го года, наблюдается также активное развитие общедоступных технологий получения, обработки и печати фотографий в домашних условиях, т.е. в порядке самообслуживания. Под печатными технологиями подразумеваются все печатные устройства от струйных до лазерных принтеров, от монохромных принтеров до цветных.

Активизация научных разработок в этой сфере, способствовали тому, что технология получения фотографии в домашних условиях стала более доступной по цене, а по качеству результатов приблизилась к стандартам фотолабораторий. Тем самым изготовление фотографий в домашних условиях, т.е. самообслуживание, становится реальной альтернативой услугам специализированных фотопредприятий.

Потенциальные конкуренты. В настоящее время наблюдается увеличение конкуренции на рынке фотоуслуг. За последние годы в Челябинске открыто достаточно много новых фотостудий, повысилась продажа доступной фототехники для домашнего использования, что составляет конкуренцию нашей компании.

Основные факторы, влияющие на уникальность услуг, предоставляемых фотостудии «Fashion Vox»:

- высокое качество предоставляемых услуг;
- использование только экологически чистых и натуральных продуктов;
- большой диапазон цен;
- возможность держать цены ниже, чем у конкурентов;
- квалифицированный персонал.

В маркетинговых исследованиях важным является определение

степени конкуренции и позиций конкурентов на рынке. Для их определения важно знать не только количество фирм-конкурентов на рынке, но и размер их доли на этом рынке.

Оценим конкурентоспособность рассматриваемой фотостудии, по сравнению с другими, осуществляющими такие фотоуслуги населению, чтобы определить по каким параметрам отстает фотостудия «Fashion Vox» (таблица 4).

Нами были опрошены 20 человек, которым предложили назвать основные для них факторы конкурентоспособности. Для их удобства также было предложена числовая 5-бальная шкала (1-очень плохо, 5-очень хорошо). Респонденты выставляли оценки парикмахерским по своим предпочтениям.

Таблица 7 – Лист оценки конкурентоспособности

Факторы конкурентоспособности	«Fashion Vox»	«Каменный пояс»	«Барбара»
Доступ	5	4	4
Широта ассортимента	5	3	3
График работы	5	3	5
Степень охвата рынка	4	5	5
Выделение площади	5	3	3
Близость к целевому сегменту	3	4	5
Реклама	3	4	4
Скидки	5	5	3
Прочие виды продвижения	4	4	4

Приведем результаты оценки конкурентоспособности в таблице 8.

Таблица 8– Результаты оценки конкурентоспособности

Факторы конкурентоспособности	«Fashion Vox»	«Каменный пояс»	«Барбара»
Продукт	15	10	12
Каналы сбыта	12	12	13
Продвижение и стимулирование сбыта	12	13	11
Общее количество баллов	39	35	36

Проанализировав результаты конкурентоспособности, можно подчеркнуть, что у фотостудии «Fashion Vox» имеется один основной

конкурент, который находится в этом же районе, который схож набором услуг, это фотостудия «Каменный пояс». И есть другие конкуренты, их набор услуг отличается, так как это фотостудии, сдающие в аренду отдельно свои залы и отдельно визажные зоны. Одним из таких конкурентов является фотостудия «Барбара».

Проведем оценку сильных и слабых сторон конкурента. Данные сведены в таблицу 9.

Таблица 9 – Оценка конкурентов

Наименование салона	Сильные стороны	Слабые стороны
Фотосалон «Каменный пояс»	Удачное размещение Значительная площадь Хорошее техническое оснащение салона Персонал с наработанной клиентской базой	Неудобная парковка Недостаточная квалификация персонала Недостаточный перечень услуг

Конкуренты являются важной составляющей маркетинговой микросреды фирмы, без учета и изучения которой невозможна разработка приемлемой стратегии и тактики функционирования фирмы на рынке.

При создании фотостудии, определяется не только ее месторасположение, но и ориентация на определенный сегмент рынка. Также проводится опрос населения района, в котором расположена данная фотостудия, и благодаря которому определяется круг потенциальных клиентов, на которых будет ориентированно данное предприятие.

Отметим, что в современных условиях покупатели становятся все более разборчивыми и требуют повышения качества услуг. При сегментировании будем рассматривать население центрального района Челябинска ( $\cong 100\ 000$  человек). Взрослое население в возрасте от 14 лет до 60 лет составляет 40%, что в абсолютных величинах составит:

$$100\ 000 \text{ чел.} \cdot 0.4 = 40\ 000 \text{ человек.}$$

Основными признаками сегментирования выберем демографические:

– уровень доходов;

– пользование услугами (в год).

Наиболее благоприятным сегментом для нас будет группа потребителей, недовольных существующим ассортиментом (те потребители, которые не вполне удовлетворены услугами конкурентов) и со средним уровнем дохода и высокой заинтересованностью в получении высококачественных фотоуслуг. Мы выбрали его, учитывая следующие критерии:

- потенциальная емкость рынка;
- неудовлетворенность покупателей существующим предложением ( $\approx 10\%$ );

$$N_{\text{потенц}} = 40\,000 * 10\% = 4\,000 \text{ потребителей.}$$

Далее представим характеристику целевых сегментов фотостудии «Fashion Vox». Данные сведем в таблицу 10.

Таблица 10 – Характеристика целевых сегментов фотостудии «Fashion Vox»

Целевой сегмент	Характеристика сегмента
1. Женщины	Возраст -5-60 лет. Стоимость чека – 2000-7000 руб. Предпочтения – фото, ретушь, макияж, укладка
2. Мужчины	Возраст – 22-50 лет. Стоимость чека – 2100—3000 руб. Предпочтения – фото, ретушь

Фотостудии – это излюбленное место большинства женщин, девушек и детей, а визажисты и фотографы, помогающие подчеркнуть и запечатлеть красоту, для некоторых из них являются первой необходимостью.

Руководство фотостудии «Fashion Vox» уверено, что особое внимание необходимо уделить мерам по продвижению услуг.

Поставщики. Фирмы должны получать ресурсы, необходимые для осуществления своей деятельности. Эти ресурсы подразделяются на четыре категории:

- уникальность и дефицит поставляемого ресурса;

– расходы по переходу на другой ресурс. Если ресурс может быть легко заменен, тогда расходы по переходу на другой ресурс будут невелики, то есть влияние поставщиков этого ресурса будет уменьшаться;

– количество отраслей, имеющих потребность в данном ресурсе. Чем больше отраслей, на которые поставляется данный ресурс, тем выше будет рыночная сила поставщиков;

Визажисты фотостудии следят за мировыми тенденциями и закупают только самые актуальные косметические бренды, инструменты и принадлежности. В наличии у визажистов качественная и гипоаллергенная косметика в большом ассортименте, для каждого типа кожи и цветотипа. А именно:

- Inglot;
- Kiko;
- Huda Beauty;
- NYX;
- Lancome;
- Dior;
- MANLY;
- Estrade;
- YSL;
- ZINA и ряд других.

Товарная политика в фотостудии «Fashion Vox» решает задачи расширения ассортимента предоставляемых услуг. Для этого необходимо расширить круг поставщиков и посредников и выбрать наиболее выгодных для фотостудии. Разработки маркетинга в этой области помогают избежать многих ошибок, подстерегающих компании на данной стадии хозяйственной деятельности. Поэтому можно четко сказать, что маркетинговая товарная политика помогает повысить эффективность деятельности фотостудии.

При формировании продуктового портфеля может быть полезно использование матрицы Бостонской консультативной группы (БКГ). Данный метод позволяет выбрать варианты работы с различными видами продукции организации.

Далее произведём расчет показателей рынка: темпа прироста и относительной доли (рисунок 6).

	A	B	C	D	E	F
1		Выручка, ден.ед.		Объем продаж ведущего конкурента, ден.ед.	Расчетные показатели	
	Товар	2014 г.	2015 г.		Темп роста рынка	Относительная доля рынка
2						
3	Товар 1	521	330	625	0,63	0,53
4	Товар 2	650	900	1600	1,38	0,56
5	Товар 3	806	1200	901	1,49	1,33
6	Товар 4	1500	1050	836	0,70	1,26

Рисунок 6 – Таблица расчетных показателей для фотостудии «Fashion Vox»

Следуя рисунку 6 можно определить, что продажи первого товара упали на 37% в 2017, а на товар 3 увеличились на 49%. Конкуренентоспособность фотостудии «Fashion Vox» или относительная доля рынка по первой категории товара ниже, чем у конкурентов на 47%, однако по третьему и четвертому товару выше на 33% и 26% соответственно.

Построим матрицу БКГ для фотостудии «Fashion Vox» (Рисунок 7).

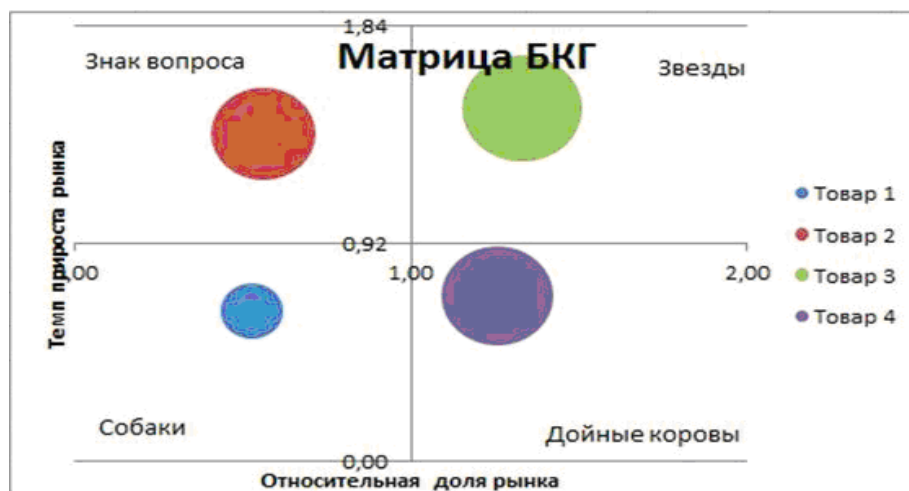


Рисунок 7 – Матрица БКГ для фотостудии «Fashion Vox»

Товар 1 расположен в зоне низких показателей роста рынка и относительной доли. Соответственно можно сделать вывод о том, что эта товарная единица уже прошла свой жизненный цикл, и прибыль компании она не приносит.

Теоретически данную товарную группу лучше исключить и высвободившиеся ресурсы направить на развитие более перспективных направлений деятельности фотостудии.

Товар 2 находится на растущем рынке, но требует инвестиционных вложений для увеличения конкурентоспособности. Является перспективным товаром. Товар 3 находится на пике своего жизненного цикла. Данный вид ассортиментной единицы имеет высокие показатели ОДР и темпов роста рынка. Требуется увеличение инвестиций, чтобы в дальнейшем бизнес-единица фирмы, выпускающая этот товар, приносила стабильный доход.

Товар 4 – генератор прибыли для компании на данный момент.

Денежные средства, поступающие в фирму от реализации этой категории ассортиментной единицы, рекомендуется направлять на развитие товаров 2 и 3.

Внутренняя среда организации – это та часть общей среды, которая находится в рамках организации. Она оказывает постоянное и непосредственное воздействие на функционирование организации.

Структурная схема управления фотостудии «Fashion Box» имеет линейный вид и изображена на рисунке 5.



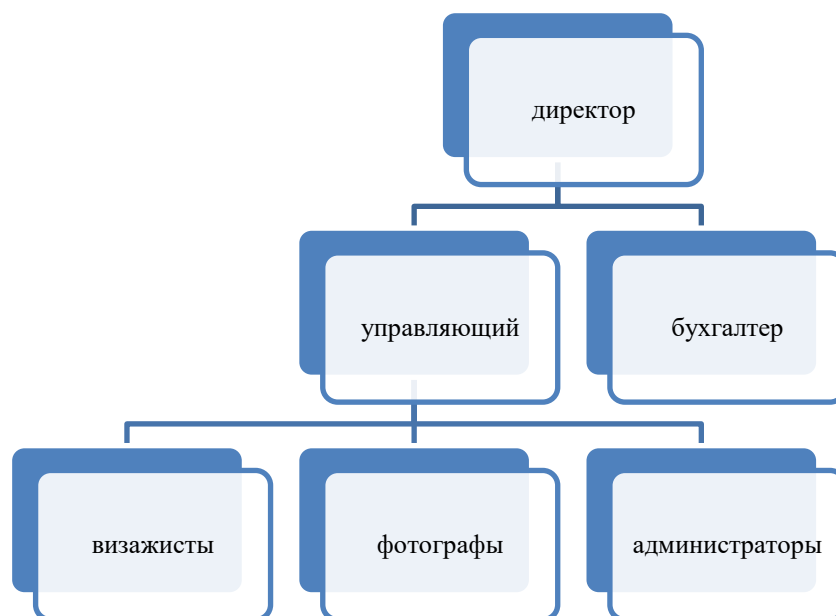


Рисунок 8 – Организационная структура управления фотостудии «Fashion Vox»

Организационная структура фотостудии «Fashion Vox» по взаимодействию с внешней средой – механическая.

Организационная структура фотостудии «Fashion Vox» по взаимодействию подразделений – линейная.

Линейная структура состоит из руководителя (организации) и нескольких подчиненных работников. Основные преимущества линейных организационных структур:

- четкая система взаимных связей;
- быстрота реакции в ответ на прямые приказания;
- согласованность действий исполнителей;
- оперативность в принятии решений;
- ясно выраженная личная ответственность руководителя за принятые решения.

#### Менеджмент

SNW- анализ – это анализ слабых и сильных сторон организации, оценивается внутренняя среда по трем значениям: Strength (сильная сторона), Neutral (нейтральная сторона) и Weakness (слабая сторона) (Таблица 8).

Таблица 8 – SNW-анализ фотостудии «Fashion Box»

Значимые параметры в деятельности организации	оценка			Комментарии
	S	N	W	
1. Организация управления				
Система планирования			-2	Четкая планомерная система отсутствует
Стратегия развития организации			-2	В долгосрочном периоде отсутствует
2. Финансы				
Обеспечение прибыли	+1			Средние показатели
3. Персонал				
Численность персонала	+1			Штат укомплектован полностью, недостатка нет
Текущность кадров		0		Такая же как у конкурентов
Квалификация персонала		0		На среднем уровне
3. Условия труда				
Корпоративная культура	+1			<del>Дресс-код</del> , соблюдение правил и стандартов
Условия труда	+2			В целом <u>комфортные</u>
Психологический климат	+1			<u>Комфортный</u> , сплоченность коллектива
4. Маркетинг				
Маркетинговые исследования			-2	Не проводятся
Реклама		0		Такая же как у конкурентов

Руководителю любого уровня в организации методика SNW-анализа прекрасное подспорье в практической деятельности, позволяющее систематизировать проблемные ситуации, лучше осознать структуру ресурсов, на которые следует опираться в совершенствовании деятельности и развитии организации.

#### Анализ стилей и методов руководства

«Многомерные» стили управления учитывают два и более обстоятельств. Первоначально сложилась идея «двумерного» стиля управления, который основывается на двух подходах: первый ориентируется на создание в коллективе благоприятного морально-психологического климата и налаживание человеческих отношений; второй – на создание надлежащих организационных и технических условий, при которых человек достаточно полно сможет реализовать свои способности.

Наиболее простое сочетание этих подходов демонстрирует так называемая управленческая решетка Р. Блейка и Дж. Моутон, которая наиболее полно характеризует и дает возможность оценить характер управления на предприятии. Действия руководителя осуществляется в двух основных измерениях:

-забота о производстве (ось X) - стремление к получению положительных производственных результатов;

-забота о людях (ось Y) - стремление руководителя к достижению конечных результатов.

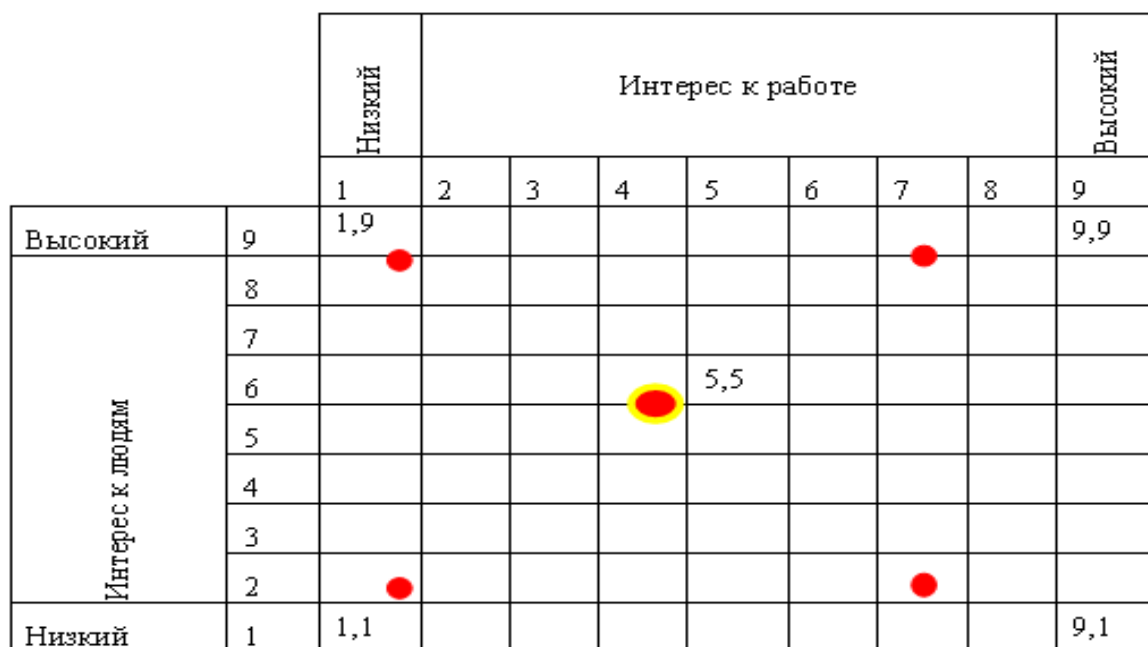


Рисунок 9 – Управленческая решетка Р. Блэйка и Дж. Моутон

В квадрантах, предложенной авторами управленческой решетки указываются 5 стилей (Рисунок 9). В рамках практической работы для определения существующего стиля руководства по управленческой решетке Блейка и Моутон в фотостудии «Fashion Vox» проводилось тестирование руководителя предприятия. В тесте оценивались такие аспекты, как: взаимоотношения менеджеров с подчиненными; атмосфера в коллективе; поощрения за хорошую работу; текучесть кадров; эффективность продаж и т.д.

При обработке результатов выяснилось, что стиль руководства в фотостудии «Fashion Vox» можно определить как «организационное управление» и находится в точке (5,5). Это означает, что на практике руководитель проявляет умеренный интерес как к своим подчиненным, так и к хозяйственной деятельности.

Для того чтобы охарактеризовать структуру персонала фотостудии и его профессионально – квалификационный уровень воспользуемся рядом основных критериев.

Полученные данные сведем в следующую таблицу 9.

Таблица 9 – Показатели, характеризующие структуру персонала

Показатель	Величина показателя			
	в 2017 году		в 2018 году	
	чел.	%	чел.	%
Руководитель	1		1	
Менеджер	1		1	
визажист	4		6	
фотограф	4		5	
Всего:	13	100	13	100
мужчины	2		2	
женщины	11		11	
возраст от 35 до 45 лет	2		2	
возраст от 25 до 35 лет	10		6	
возраст до 25 лет	1		3	
наличие высшего образования	3		6	
наличие среднее- специального образования	10		7	

Оценивая подсистему персонала можно сказать о том, что коллектив сотрудников достаточно молодой в возрастном плане. Большая часть мастеров имеют средне - специальное образование и при этом важно отметить, что постоянно повышают квалификацию, так как вопросам повышения квалификации руководитель фотостудии уделяет достаточное внимание.

Таким образом, рассматриваемая фотостудия «Fashion Vox» предоставляет услуги по удовлетворению потребностей в красоте,

неповторимых фотографиях, комплексном осуществлении подготовки к фото. Основными направлениями деятельности фотостудии «Fashion Vox» являются: услуги стилиста-парикмахера; макияж, фотосъемка, ретушь фотографий, печать фото. В качестве потенциальных потребителей услуг можно рассматривать население г. Челябинска со средним уровнем дохода от 15-30 тыс. руб. в месяц.

На сегодняшний день фотостудия «Fashion Vox» на рынке, может добиться успеха среди своих потенциальных клиентов, благодаря следующим преимуществам перед конкурентами:

- высокое качество предоставляемых услуг;
- большой диапазон цен;
- возможность держать цены ниже, чем у конкурентов;
- хорошо обученный и квалифицированный персонал;

### 2.3. Анализ качества услуг в фотостудии «Fashion Vox»

Фотостудия «Fashion Vox» позиционирует себя как фотосалон, оказывающий стандартные, известные потенциальным потребителям высококачественные услуги по нескольким направлениям (таблица 10).

Таблица 10 – Наименование комплекса услуг фотостудии «Fashion Vox»

Наименование комплекса услуг	Наименование услуги
1 Макияж	Фотوماкияж
	Коррекция макияжа
	Наращивание ресниц
2 Укладка	Локоны
	Выпрямление
	Коррекция укладки
3 Фотограф	Фотосъемка
	Обработка фото
	Отбор фотографий
	Ретушь и печать фото

Оборудование подобрано по нормам оснащения фотостудии (Таблица 11).

Таблица 11 – Перечень оборудования фотостудии

№ п/п	Наименование оборудования	Кол-во
Визажная зона		
1	Стул барный	3
2	Стол с зеркалом	1
3	Стеллаж с оборудованием	1
4	Ящик с косметикой	4
5	Плойки и утюги	1
6	Ящик с аксессуарами	5
7	Расчески, щетки, подставки под них	1
8	Стерилизатор ультразвуковой	3
Фотозона		
1	Фон бумажный складной	3
2	Кровать	1
3	Стул барный	1
4	Вспышка	2
5	Жесткий свет	1
6	Отражатель	2
7	Дым-машина	1
8	Вентилятор	1
Холл		
1	Журнальный столик	2
2	Диван для клиента	2
3	Тумба с кружками	1
4	Кулер с водой	1
5	Шкаф купе для верхней одежды	1
6	Стул администратора	1
7	Стойка администратора	1
8	Компьютер	1
9	Зеркало	1
10	Посуда для клиентов (чай, кофе, прохладительные напитки)	по 9
11	Корзина для мусора	1
12	Телефон с определителем номера	2
	Всего	60

Фотостудия «Fashion Vox», формирует пакет высокотехнологичного, современного оборудования, использование которого позволяет оказывать услуги, соответствующие планируемой ценовой политике.

Нами был проведен опрос клиентов фотостудии «Fashion Vox», на удовлетворенность клиентов услугами (Приложение).

Данное анкетирование проводилось периодами, равными одной неделе, раз в два месяца. В результате анкетирования за последние полгода в фотостудии «Fashion Vox» накопилось 100 анкет.

В результате анализа и статистической обработки результатов анкетирования клиентов фотостудии «Fashion Vox» получены следующие данные.

В опросе приняло участие 100 человек, из них 10 мужчин (10%) и 90 женщин (90%) (рисунок 10).

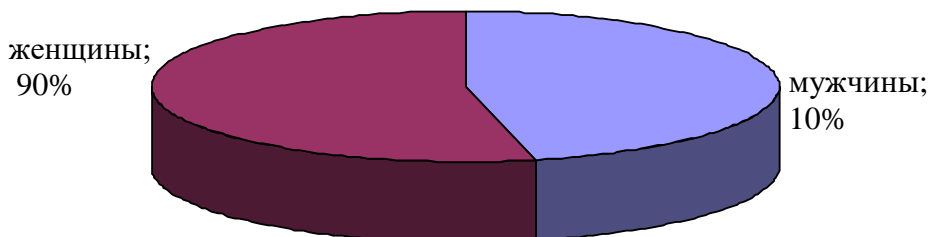


Рисунок 10 – Разделение респондентов по полу и возрасту

Также мы провели анализ структуры респондентов по возрасту (рисунок 11).

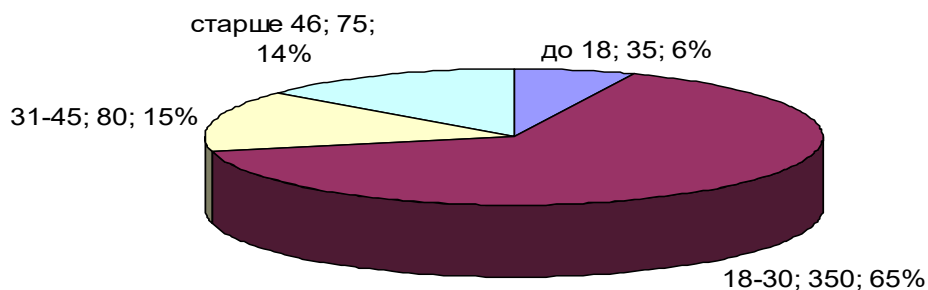


Рисунок 11 – Разделение респондентов по возрасту

65% опрошенных – в возрасте от 8 до 30 лет, 15% опрошенных – от 31 до 45 лет, 14% опрошенных – старше 46 лет, лишь 6% опрошенных – несовершеннолетние.

На вопрос «Довольны ли Вы тем, что посетили нас сегодня?» утвердительно ответили 99% опрошенных (рисунок 12).

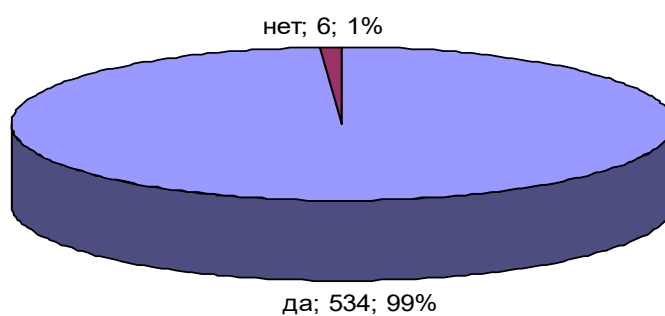


Рисунок 12 – Ответ на вопрос «Довольны ли вы тем, что посетили нас сегодня?»



На вопрос «Устраивают ли наши услуги?» утвердительно ответили 98% опрошенных (рисунок 12).

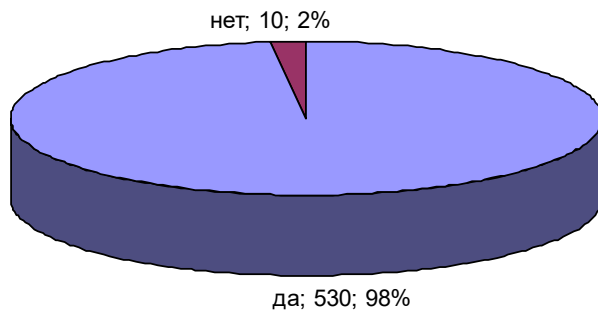


Рисунок 12 – Ответ на вопрос «Устраивают ли наши услуги?»

На вопрос «Нравится ли Вам наш интерьер?» утвердительно ответили 93% опрошенных (рисунок 13).

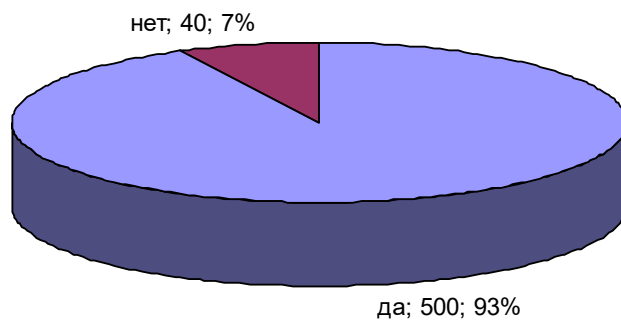


Рисунок 13 – Ответы на вопрос «Нравится ли Вам наш интерьер?»

На вопрос «Довольны ли Вы обслуживанием?» утвердительно ответил 91% опрошенных (рисунок 14).

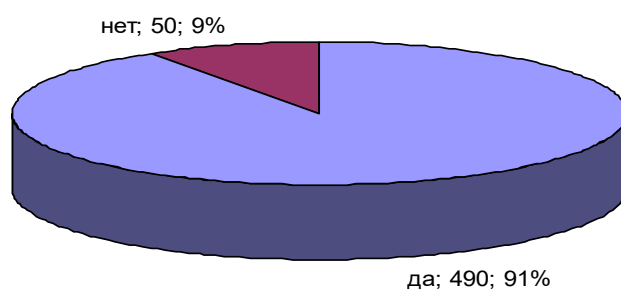


Рисунок 14 – Ответы на вопрос «Довольны ли Вы обслуживанием?»

Среди причин, по которым посетителям фотостудии «Fashion Box» не понравилось обслуживание, были названы «накладки по времени», «тесно», «нет доступа в интернет».

На вопрос «утвердительно ответили 94% опрошенных (рисунок 15)

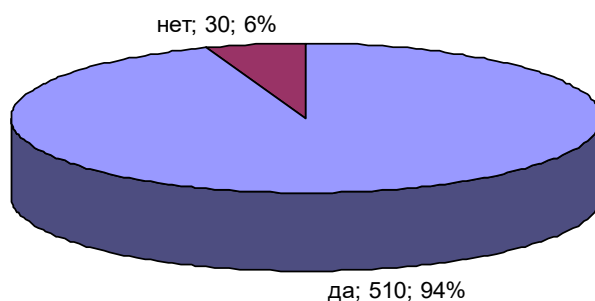


Рисунок 15 – Ответы на вопрос «Вернетесь ли Вы к нам еще?»

Среди причин, по которым клиенты не собираются возвращаться были названы: «дорого», «не с кем оставить ребенка», «мне не понравился результат фотосессии». (рисунок 16).

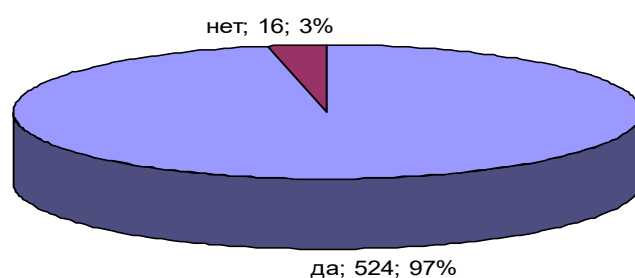


Рисунок 16 – Ответы на вопрос «Будете ли Вы рекомендовать нас Вашим друзьям»

Среди причин, по которым посетители не собираются рекомендовать фотостудию «Fashion Vox» названы: собираются посещать фотостудию «Каменный пояс», «У вас дорого», «Не знаю», «Не понравилось долго ожидать записи».

Однако оставшиеся 35% указали обширное число рационализаторских предложений, изложим их в виде таблицы (таблица 12).

Таблица 12 – Результаты ответов на вопрос «Как вы считаете, чего нам не хватает, чтобы вы чувствовали себя у нас еще лучше?»

Предложение	Процент ответивших
Бесплатный «Вай-фай»	18,0
Разработка акций	18,0

Таким образом, мы видим, что посетители будут чувствовать себя еще лучше, если руководство фотостудии «Fashion Vox» оборудует фотостудию точкой бесплатного доступа в интернет (вай-фай), разработает акции для привлечения клиентов.

Далее проведем SWOT-анализ фотостудии «Fashion Vox». Данные приведены в таблиц 13.

Таблица 13 – SWOT-анализ фотостудии «Fashion Box»

	Сильные стороны	Слабые стороны
Внутренняя среда	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Удобное месторасположение фотостудии из-за развитой инфраструктуры (различные организации, учебные и оздоровительные учреждения);</li> <li>2. Работа с постоянными клиентами;</li> <li>3. Квалифицированный персонал;</li> <li>4. Долговременное сотрудничество с постоянными магазинами партнерами;</li> <li>5. Удобный график работы (без перерыва и выходных);</li> <li>6. Высокий уровень сервиса;</li> <li>7. Предоставление различных акций для постоянных клиентов</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. редкая смена локаций в фотозоне</li> <li>2. Незначительная реклама;</li> <li>3. Слабая маркетинговая деятельность;</li> <li>4. Финансовое состояние фирмы не является достаточно устойчивым;</li> <li>5. Ограниченное взаимодействие с другими фирмами в области красоты и здоровья.</li> </ol>
Внешняя среда	Возможности	Угрозы
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработка новых видов обслуживания потребителей;</li> <li>2.</li> <li>3. Реклама в СМИ и Интернете;</li> <li>4. Привлечение новых клиентов;</li> <li>5. Введение дополнительных видов услуг с 2017 г. (стилизированные образы).</li> <li>6. Возможность привлечения дополнительных средств;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Появление на рынке сильного конкурента, ужесточение конкуренции с уже имеющимися фотостудиями;</li> <li>2. Падение объема реализации услуг за счет недостатка денежных средств у потребителей;</li> <li>3. Введение новых законодательных актов о предпринимательской деятельности, повышение налогов, изменение политической и экономической ситуации в России;</li> <li>4. Рост цен на обслуживание фотостудии;</li> <li>5. Увеличение пошлин на импорт косметических товаров (для визажистов);</li> <li>6. Риск неплатежеспособности клиентов</li> </ol>

Результаты анализа внешних и внутренних факторов деятельности организации позволяют выделить несколько проблем, стоящих перед фотостудией на сегодняшний день:

Основной проблемой является отсутствие эффективной кадровой работы, недостатки в вопросах повышения квалификации мастеров.

Необходимо повысить качество оказываемых услуг, обратить внимание на частую смену персонала, расширить спектр услуг для постоянных клиентов. Недостаточное внимание менеджмента к маркетинговой стороне деятельности компании: отсутствие маркетинговых исследований, позволяющих больше узнать о потребностях клиентов,

четкой маркетинговой стратегии. Все это приводит к принятию неэффективных управленческих решений, что значительно ослабляет конкурентные преимущества фотостудии «Fashion Vox» перед конкурентами.

#### 2.4. Определение направлений развития организации

Проведенные диагностика и анализ проблем свидетельствуют о существовании в организации нескольких проблем.

Матрица Глайстера, представленная в таблице 14 позволяет определить место возникновения выявленных проблем.

Таблица 14– Матрица Глайстера

Организационный уровень, на котором проявляется проблема	Суть проблемы	Признаки проявления проблемы	Теоретические методы решения, ожидаемые результаты
<u>Организация в целом:</u> -повысить качество оказываемых услуг  - отсутствие рекламных мероприятий	Недовольство клиентов  Несогласованная рекламная деятельность	Снижение конкурентоспособности  Снижение прибыли и объемов продаж	Необходимо повысить качество услуг, увеличение объема продаж  Разработка акций для привлечения клиентов, тем самым увеличим объем продаж и прибыли
На уровне подразделения (Мастера) - расширить спектр оказываемых услуг	Недовольство клиентов	Снижение прибыли и объемов продаж	Внедрить новые образы

Таким образом, можно сделать вывод о том, что основной проблемой является ограниченный спектр акций для постоянных клиентов и качество оказываемых услуг, которое меняется раз от раза в зависимости от меняющегося персонала..

Необходимо повысить качество оказываемых услуг, расширить спектр услуг для разных категорий клиентов. Недостаточное внимание менеджмента к маркетинговой стороне деятельности компании: отсутствие маркетинговых исследований, позволяющих больше узнать о потребностях клиентов, четкой маркетинговой стратегии. Также следует указать на отсутствие эффективной кадровой работы, недостатки в вопросах повышения квалификации мастеров.

Для решения сформулированных ранее проблем построим дерево целей (рисунок 18).

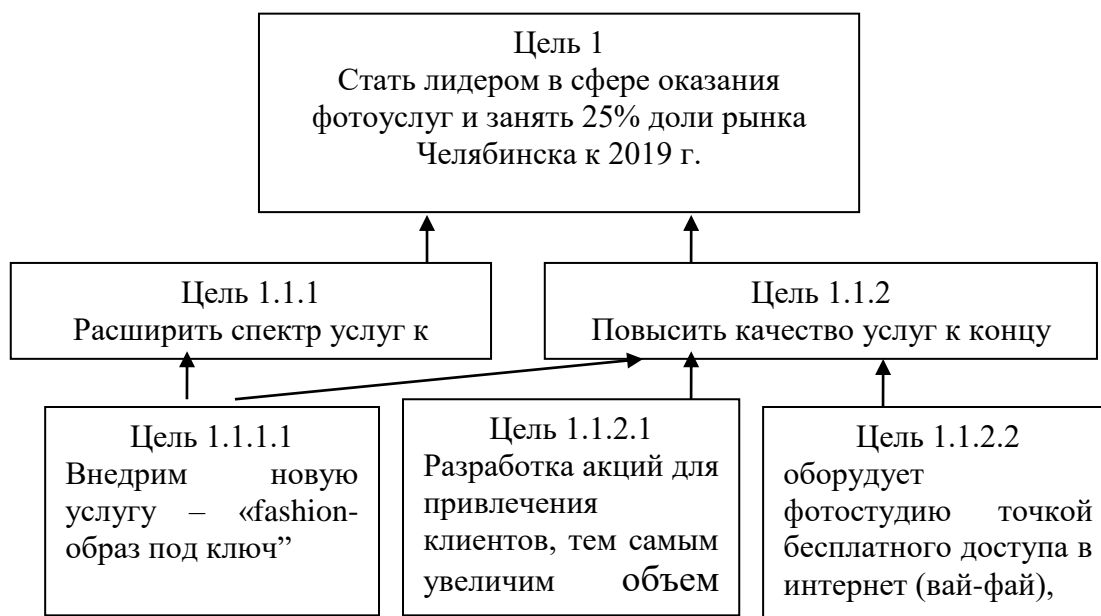


Рисунок 18 – Дерево целей проекта

Для более успешной работы фотостудии «Fashion Vox» было предложено выбрать следующую комбинацию стратегий: расширение предлагаемого ассортимента услуг и проникновения на новые рынки.

Таким образом, нами были выявлены существенные проблемы организации, выделены главные из них, акцентирована необходимость их решения. Все эти недостатки приводят к принятию неэффективных управленческих решений, что значительно ослабляет конкурентные преимущества фотостудии «Fashion Vox» перед конкурентами.

## Вывод по разделу

Фотостудия «Fashion Vox», основана в 2007 году и работает ежедневно с 10-00 до 21-00. Численность персонала в филиале города Челябинск: 13 человек (руководитель, менеджер, бухгалтер, 10 мастеров). Потребители – в основном население города Челябинск и области (в возрасте до 80 лет).

Миссия фотостудии «Fashion Vox» – удовлетворение эстетических потребностей клиентов.

Основная цель работы – оказание качественных услуг визажиста, фотографа для разных категорий клиентов.

Основными принципами работы фотостудии «Fashion Vox» являются:

- высокое, соответствующее стоимости, качество оказываемых услуг;
- особое внимание к постоянным клиентам, выражающееся в различных бонусах, акциях и скидках;
- высокие требования к мастерам, которые должны удовлетворять всем требованиям клиентов.

Руководство фотостудии убеждено, что соблюдение данных принципов возможно при точном и полном выполнении всех требований и правил работы.

Ценовая политика ориентирована на клиентов со средним достатком и выше.

Кроме того, с 2019 года планируется предоставление новых стилизованных образов. Таким образом, это будет способствовать увеличению числа потенциальных клиентов и формированию устойчивой клиентской базы.

По результатам проведенного мониторинга удовлетворенности клиентов было выяснено, что в целом клиенты довольны услугами, обслуживанием фотостудии «Fashion Vox» в целом, готовы приходить в нее еще и рекомендовать своим друзьям.

Однако посетителями были внесены предложения по улучшению услуг фотостудии «Fashion Vox», в частности, многие клиенты отметили, что будут чувствовать себя еще лучше, если руководство фотостудии оборудует залы точкой бесплатного доступа в интернет (вай-фай), разработает акции для привлечения новых клиентов, подключит новых партнеров, и внедрит новые стилизованные образы для клиентов, а так же внедрит бесплатную распечатку фотографий, входящую в стоимость пригластительных.

У фотостудии «Fashion Vox» имеется один основной конкурент, который находится в этом же районе, который схож набором услуг, это фотостудия «Каменный пояс». И есть другие конкуренты, их набор услуг отличается, так как это фотостудии, сдающие в аренду отдельно свои залы и отдельно визажные зоны. Одним из таких конкурентов является фотостудия «Барбара».



## ГЛАВА 3. МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА УСЛУГ ПРЕДПРИЯТИЯ И ИХ ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ

### 3.1. Разработка основных мероприятий для повышения качества услуг фотостудии «Fashion Vox»

В качестве основных мероприятий мы разработаем следующие рекомендации:

#### 1. Внедрить новую услугу – «Fashion-образ под ключ».

В отличие от обычной съемки – эта будет настоящим проектом, в котором целая команда, а именно: визажист, фотограф и сама модель будут создавать настоящий шедевр. Идея будет продумываться заранее, готовясь к подобной съемке, нужно будет все детали тщательно продумать, а именно: настроение, макияж, укладку, позирование, освещение, наличие реквизита, подходящую одежду.

2. Второй рекомендацией будет – оборудовать фотостудию «Fashion Vox» точкой доступа «вай-фай».

Для оборудования «вай-фай» точки необходимо купить маршрутизатор. Для этой цели подойдет высокоскоростной беспроводной 4-х портовый маршрутизатор Dlink DIR-320 802.11g до 54 Мбит/с, с USB 2.0 принт-сервером.

Беспроводной маршрутизатор 802.11g DIR-320 позволяет создать беспроводную сеть в доме и офисе. Подключив беспроводной маршрутизатор к выделенной линии или широкополосному модему, пользователи могут совместно использовать высокоскоростное соединение с Интернет для поиска информации в Web, проверки электронной почты и общения с друзьями и семьей в режиме online. Функция «Guest Zone» предоставляет второй SSID беспроводного соединения и второй домен

маршрутизации, что отделяет гостевую зону от главной сети для наилучшей защиты и управления.

Беспроводной маршрутизатор DIR-320 оснащен встроенным межсетевым экраном, что защищает пользовательскую сеть от вредоносных атак. Это минимизирует угрозы от действий хакеров и предотвращает нежелательные вторжения в сеть. Дополнительные функции безопасности такие, как например, фильтр MAC-адресов, предотвращают неавторизованный доступ к сети. Функция «родительского контроля» позволяет запретить пользователям просмотр нежелательного контента.

Благодаря D-Link Quick Router Setup Wizard (Мастеру по быстрой установке маршрутизатора) и Wi-Fi Protected Setup, настройка сети может быть выполнена в считанные минуты. Использование Мастера по быстрой установке значительно облегчает процесс установки аппаратного обеспечения и его подключения к сети, устанавливая настройки провайдера для быстрого установления широкополосного соединения с Интернет и, кроме того, Мастер по быстрой установке позволяет легко добавить беспроводные устройства в сеть.

3. Так же, в качестве еще одной рекомендации, мы разработаем специальные акции для привлечения клиентов.

Руководство компании уверено, что особое внимание необходимо уделить продвижению фотостудии и внедрению новых акций и задумок.

Подарки постоянным клиентам. В первые дни каждого месяца планируется вручение подарков (печать понравившейся фотографии на холсте) клиентам, стоимость чека которых выше 6000 руб. Информация о вручаемых подарках распространяется с помощью выбранных СМИ в рекламных объявлениях, администратором по телефону потенциальным клиентам.

Накопительные скидки. Фотостудия «Fashion Box» стремится внимательно относиться к приобретенным клиентам. Для этого запланировано изготовление и распространение клубных дисконтных карт

(блокнотов с красивыми вдохновляющими цитатами и пометками памятных событий) для постоянных и особо важных клиентов фотостудии.

Повышение квалификации персонала. Особое внимание необходимо уделять продвижению мастеров студии, периодически проводить обучения и мастер классы

Также для привлечения клиентов в ближайшее время будет действовать накопительная система скидок (на сумму чека от 6 000 тыс. рублей – скидка 5%). Так же будут устраиваться рекламные акции (будут раздаваться рекламные буклеты фотостудии с милыми открытками-отзывами клиентов).

Разработаем рекламные листовки с акциями фотостудии «Fashion Vox».

Проведем рекламу в социальных сетях

Отличительной особенностью рекламы в социальных сетях является то, что часто она проводится не с целью привлечения какого-то числа пользователей (чего можно достичь при помощи контекстной, баннерной, рекламы), а с целью пиара, т.е. популяризации своего сайта, компании, услуги и т.д. Так руководство фотостудии «Fashion Vox» создает рекламные посты на сайте Fashion Vox.ru.

Таким образом, реклама фотостудии «Fashion Vox» в социальных сетях позволяет, с одной стороны, достичь целей, которых нельзя достичь другими средствами, и, с другой стороны, охватить дополнительную аудиторию, которая может остаться в стороне при использовании других методов рекламы. Также, рекламные посты публикуются в группе Вконтакте, количество участников этой группы 8669 человек. Предпочтение было отдано именно этому источнику, потому что количество посетителей группы «Вконтакте» достигает высоких отметок, и это число с каждым днем увеличивается. Данный метод может быть охарактеризован, как реклама в социальных сетях.

Рассчитанный на потребителей услуг фотостудии «Fashion Vox» на каждое проводимое мероприятие высылается приглашение участнику-

пользователю группы. Проводятся опросы для улучшения сервиса предлагаемой услуги. Очень четкий контроль за количеством участников, можно контролировать охват и частоту рекламных сообщений в целевой аудитории. Стоимость размещения рекламы нулевая.

Графическое планирование проекта представлено в таблице 15.

Таблица 15 – План работ по реализации проекта

№	Наименование работы	Продолжительность, дн.
1	Внедрение новой услуги – «Fashion-образ под ключ»	19
1.1	Поиск и закупка косметических средств аксессуаров	10
1.2	Создание промо съемки	1
1.3	Размещение информации о новом образе	6
2	Оборудование фотостудии «Fashion Vox» «вай-фай»	5
2.1	Покупка маршрутизатора	1
2.2	Установка и настройка маршрутизатора	2
2.3	Заключение договора на обслуживание	2
3	Разработка специальных акций для привлечения клиентов	31
3.1	Реклама в СМИ	5
3.2	Реклама в социальных сетях	2
3.3	Разработка рекламных листовок	2
3.4	Разработка и внедрения акций	20

Длительность разработки проекта составляет 55 дня (1 месяц и 25 дня).

Проведем оценку эффективности предложенных мероприятий.

### 3.2. Оценка эффективности предложенных мероприятий

1. Для внедрения новой услуги – «Fashion-образ под ключ» нам необходимо закупить оборудование, таблица 16.

Таблица 16 – Затраты на внедрения новой услуги – «Fashion-образ под ключ»

Наименование	Кол-во	Объем затрат, руб.
Яркие косметические пигменты и грим	-	2 000
Стайлинговые средства для волос	2	2 500
Фильтры цветные для камеры	5	1 000
Аксессуары для волос (резинки, шпильки, заколки)	-	1 500
<b>ИТОГО</b>		<b>44 000</b>

Затраты на первое мероприятия составят 44 000 руб.

2. Для оборудования «вай-фай» точки необходимо заключить договор с провайдером. «Интерсвязь» предлагает подключение к Интернет за 1 000 рублей, скорость достаточна для работы до десяти пользователей одновременно. В дальнейшем при необходимости можно будет улучшить тарифный план.

Необходимо вызвать программиста в любой компании, предоставляющий услуги компьютерного аутсорсинга. Вызов специалиста и оплата его услуг будут составлять 1 000 рублей.

Таблица 17 – Расчет разовых затрат для оборудования «вай-фай» точки

Наименование	Объем затрат, руб.
Маршрутизатор Dlink DIR-320	1 500
Оплата подключения провайдеру	1 000
Оплата услуг специалиста для подключения и настройки оборудования	1 000
ИТОГО	3 500

За доступ в интернет необходимо осуществлять ежемесячные платежи в размере 400 рублей. Оплата может осуществляться в головной офисе «Интерсвязи», в розничных пунктах, картами оплаты, через терминалы, безналичным образом.

3. Затраты на рекламные мероприятия.

Печать рекламной листовки закажем в типографии «Принт-Сервис». Рекламные листовки будут изготавливается способом офсетной печати из глянцевого бумаги плотностью 250 г/кв.м; из бумаги ВХИ (на вид и ощупь ближе к офисной бумаге), плотностью 80 г/кв.м. Стоимость одной листовки составляет 25 руб. Тираж наших листовок – 100 шт. На рекламной листовке будет содержаться информация: адрес, скидка на приобретение карты, специальные условия фотостудии «Fashion Vox».

Подарки постоянным клиентам. Планируется печать понравившихся фотографий на холсте). Информация о вручаемых подарках

распространяется с помощью выбранных СМИ в рекламных объявлениях, администратором по телефону потенциальным клиентам.

Накопительные скидки. Стоимость изготовления одной карты (блокнота с цитатами) – около 40 рублей. Планируется изготовление первой партии не более 100 карт.

Составим затраты на данные мероприятия, таблица 18.

Таблица 18 – Расчет разовых затрат для рекламных мероприятий

Наименование	Объем затрат, руб.
Реклама в журналах	1 500
Реклама в социальных сетях	0
Рекламные листовки	2 500
Подарки постоянным клиентам	5 000
Накопительные карты (блокноты)	4 00
ИТОГО	9 400

Произведем расчет затрат на предложенные мероприятия, таблица 19.

Таблица 19 – Общие затраты на мероприятия

Наименование	Объем затрат, руб.
Затраты на внедрения новой услуги – «Fashion-образ под ключ»	44 000
Затраты для оборудования «вай-фай» точки	3 500
Затраты для рекламных мероприятий	9 400
ИТОГО	56 900

Таким образом, общие затраты на предложенные мероприятия составят 59 900 руб.

Для оценки эффективности внедрения проекта необходимо рассчитать следующие показатели: денежные потоки, срок окупаемости проекта, дисконтируемый доход и др.

Для расчета ставки дисконта кредитную ставку примем равную 13%, уровень инфляции 8% и уровень риска проекта 3%. Период  $t$  равен одному месяцу.

Для оценки эффективности проекта рассчитаем следующие показатели:

1. Денежные потоки.

1.1. Вложения будем определять по формуле 3.

$$\Sigma \text{Затр}_t = \text{Затр}_T, \text{ при условии } 0 \leq t \leq T \quad (1)$$

$\text{Затр}_t$  – затраты за рассматриваемый период

$\text{Затр}_T$  - затраты за расчетные период

0 – вложения на начало инвестиционного проекта

Вложения на проект представлены в таблице 4.

1.2. Поступления от реализации проекта определим по формуле 2.

Поступления

$$D_t = D_T - \text{доход} \quad (2)$$

$D_t$  – доходы за рассматриваемый период

$D_T$  – доходы за расчетный период

3. Коэффициент дисконтирования (для учёта временного фактора) рассчитаем по формуле 3:

$$K_{dt} = \frac{1}{(1 + d)^t} \quad (3)$$

Таблица 20 – Затраты по проекту, тыс. руб.

Период	Прогнозируемый доход	Капитальные затраты	Текущие затраты	Сумма затрат
июнь	0	28	0	28
июль	0	168	0	168
август	0	168	0	168
сентябрь	0	72	0	72
октябрь	0	1300	180	1480
ноябрь	1103	0	180	180
декабрь	1103	0	180	180
январь	1103	0	160	160
февраль	1103	0	150	150
март	2205	0	140	140
апрель	2205	0	150	150
май	2205	0	120	120
июнь	3360	0	110	110
Итого:	14387	1736	1370	3106

Данные расчета коэффициента дисконтирования представлены в таблице 21.

Таблица 21– Расчет ЧДД и ЧТС, тыс.руб.

Период	Прогнозируемый доход	Сумма затрат по проекту	Коэффициент дисконтирования	Диск. доход Дt*kdt	Диск. Затраты Зt*kdt	ЧДДt	ЧТСt
июнь	0	28	1	0	28	-28	-28
июль	0	168	0,98	0	164,7	-164,7	-192,7
август	0	168	0,96	0	161,47	-161,47	-354,18
сентябрь	0	72	0,94	0	67,84	-67,84	-422,02
октябрь	0	1480	0,92	0	1367,29	1367,29	-1789,32
ноябрь	1103	180	0,90	835,98	163,03	672,95	-1116,36
декабрь	1103	180	0,88	819,59	159,83	659,76	-456,59
январь	1103	160	0,87	820,93	139,28	681,64	225,04
февраль	1103	150	0,85	813,37	128,02	685,35	910,4
март	2205	140	0,83	1727,89	117,14	1610,75	2521,15
апрель	2205	150	0,82	1685,81	123,05	1562,76	4083,91
май	2205	120	0,80	1676,88	96,51	1580,37	5664,29
июнь	3360	110	0,78	2562,6	86,73	2475,86	8140,16
Итого:	14387	3160		10943,1	2802,94	8140,16	

Чистый дисконтированный доход (ЧДД) по расчётным периодам рассчитаем по формуле 4:

$$\text{ЧДД} = (\text{ДТ} - \text{ЗТ}) * \text{KdТ} \quad (4)$$

Чистый дисконтированный доход (ЧДД) за весь период рассчитаем по формуле 5.

$$\sum_{t=0}^T (\text{дт} - \text{зт}) \text{Kdt}$$

$$\text{ЧДД} = \quad (5)$$

Чистая текущая стоимость (ЧТС) - нарастающий итог ЧДД по формуле 6:

$$\text{ЧТС}_i = \sum_{t=0}^i \text{ЧДД}_t \quad (6)$$

Чистый дисконтированный доход определяется при сопоставлении величины производственных инвестиций и общей суммой денежного потока в течении прогнозируемого периода времени и характеризует превышение суммарных денежных поступлений над суммарными затратами для



соответствующего проекта. Так как ЧДД данного проекта величина положительная ( $ЧДД=8140,16>0$ ), то имеет место превышение денежного потока над инвестиционными вложениями, а это значит, что проект необходимо принять к рассмотрению.

Рассчитаем срок окупаемости, Ток определяется из условия 7.

(7)

Точка, в которой ЧТС примет положительное значение, будет являться точкой окупаемости. Используя аналитический способ точку окупаемости ( $T_0$ ) рассчитывается следующим образом:

$$T_0 = A + X \quad (8)$$

$$T_0 = 7 + (456,59 + 681,64)$$

$$T_0 = 7 + 0,66 = 7,7$$

Для расчета срока окупаемости построим график (Рисунок 19).

На рисунке 19 видно, что чистый дисконтируемый доход увеличивается, это положительно скажется на деятельности предприятия. Также видно, что проект окупается через 7,8 месяцев после его реализации.

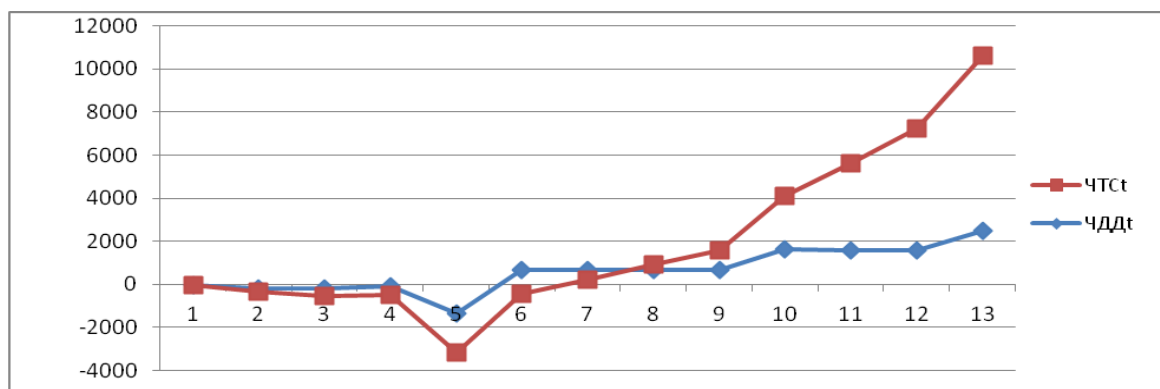


Рисунок 19 - Динамика ЧДД и ЧТС, тыс.руб.

На графике видно, что чистый дисконтируемый доход увеличивается, это положительно скажется на деятельности предприятия. Также видно, что проект окупается через 7 месяцев.

Индекс доходности (ИД) - доход на каждый вложенный рубль определяется по формуле по формуле:

$$ИД = \frac{\sum_{t=1}^T Д_t \cdot k_{dt}}{\sum_{t=0}^T З_t \cdot k_{dt}} \quad (9)$$

Для расчета индекса доходности необходимо сравнить две части потока платежей: доходную и инвестиционную. Индекс доходности показывает, сколько дохода получает инвестор в результате осуществления этого проекта на каждый вложенный рубль. Условием принятия решений об экономической привлекательности проекта является, что если ИД > 1, то проект считается экономически выгодным, если же ИД < 1, следует отклонить проект. Для проекта индекс доходности равен 3,9, это означает, проект является экономически привлекателен, так как он > 1.

10. Рентабельность проекта определим по формуле 10:

$$Rn. = (ИД - 1) * 100\% \quad (10)$$

$$Rnp = 290\%$$

Среднемесячную рентабельность проекта определим по формуле 11:

$$Rn.sp. = ИД / T \times 100\% \quad (11)$$

$$Rnp.sp. = 24\%$$

Внутренняя норма доходности – это доходность каждой единицы инвестиций данной фирмы. Теперь рассчитаем внутреннюю норму доходности (ВНД) = IRR, что определяется из следующего условия:

$$ЧТСТ = NPV = 0 \quad (12)$$

$$IRR = 0,59$$

Для оценки эффективности проекта сравним значение ВНД с нормой дисконта. В нашем случае ВНД = 59%, что превышает ставку дисконта на 41%, следовательно, проект считается эффективным.

В результате проведенного экономического анализа проекта повышения качества услуг фотостудии «Fashion Vox», можно сделать следующие выводы:

ЧДД инвестиционного проекта положителен, т.е. проект является эффективным (при данной норме дисконта) и может рассматриваться вопрос о его принятии;

– для проекта индекс доходности равен 2,8, что является положительной стороной;

– среднемесячная рентабельность проекта равна 24%;

– срок окупаемости проекта равен 7,7 месяца.

Исходя из анализа экономических показателей, можно сделать вывод, что предлагаемый инвестиционный проект – повышение качества оказанных услуг фотостудии «Fashion Box» – является экономически привлекателен и выгоден.

## Вывод по разделу

В ходе исследования нами были выявлены несущественные проблемы организации, выделены главные из них, акцентирована необходимость их решения. Все эти недостатки приводят к принятию неэффективных управленческих решений, что немного ослабляет конкурентные преимущества фотостудии «Fashion Vox» перед конкурентами.

В качестве основных мероприятий появилась идея разработать следующие рекомендации:

1. Внедрить новую услугу – «Fashion-образ под ключ».
2. Второй рекомендацией будет – оборудовать фотостудию «Fashion Vox» «вай-фай».
3. Так же, в качестве еще одной рекомендации, необходимо разработать специальные акции для привлечения клиентов.

Длительность разработки проекта составляет 55 дня (1 месяц и 25 дня), общие затраты на предложенные мероприятия составят 59 900 руб.

ЧДД инвестиционного проекта положителен, т.е. проект является эффективным (при данной норме дисконта) и может рассматриваться вопрос о его принятии;

– для проекта индекс доходности равен 2,8, что является положительной стороной;

– среднемесячная рентабельность проекта равна 24%;

– срок окупаемости проекта равен 7,7 месяца.

Исходя из анализа экономических показателей, можно сделать вывод, что предлагаемый инвестиционный проект – повышение качества оказанных услуг фотостудии «Fashion Vox» – является экономически привлекателен и выгоден.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По результатам проведенного нами исследования можем сделать следующие выводы.

Услугой называют не только результат взаимодействия заказчика и поставщика, но и исход внутренней деятельности поставщика с целью удовлетворения потребностей заказчика. Необходимо отметить, что требования к заказываемой услуге должны быть выражены четкими характеристиками, которые поддаются определению и дальнейшей оценке. Процессы, обеспечивающие предоставление данной услуги, также должны быть выражены определенными характеристиками и воздействовать на ее исполнение. Все характеристики, как правило, обладают способностью оцениваться сервисной организацией на их приемлемости по установленным стандартам. Благоприятные возможности для повышения эффективности создают качество услуг и контроль над ними, сокращения затрат, улучшения исполнения услуги, расширения рынка.

Обычно управление услугой и ее предоставлением осуществляется путем контроля именно процесса предоставления услуги. Своевременный контроль характеристик процесса помогают достигать и поддерживать требуемый уровень качества. Следует учитывать, что процесс предоставления услуг может быть как сугубо механизированным (набор номера при телефонном звонке), так и персонифицированным, например, при предоставлении медицинских или юридических услуг.

Оценка качества услуг в настоящее время считается одним из самых важных элементов управления качеством обслуживания. Благодаря оценке можно не только контролировать качество услуг, но и предоставлять базу для анализа управления и принятия важных управленческих решений. Кроме того, такая оценка позволяет наладить обратную связь, которая в свою очередь будет содействовать развитию системы и повышению конкурентоспособности.

Фотостудия «Fashion Vox», основана в 2007 году и работает ежедневно с 10-00 до 21-00. Численность персонала: 13 человека (руководитель, менеджер, бухгалтер, 10 мастеров). Потребители – жители города Челябинск и области (в возрасте до 80 лет). Миссия фотостудии «Fashion Vox» – удовлетворение эстетических потребностей клиентов, оказание.

Основная цель работы – оказание высококлассных услуг для разных категорий клиентов.

Основными принципами работы фотостудии «Fashion Vox» являются:

- высокое, соответствующее стоимости, качество оказываемых услуг;
- особое внимание к постоянным клиентам, выражающееся в различных бонусах, акциях и скидках;
- высокие требования к мастерам, которые должны удовлетворять всем требованиям клиентов.

Руководство фотостудии убеждено, что соблюдение данных принципов возможно при точном и полном выполнении всех требований и правил работы. Ценовая политика ориентирована на клиентов со средним достатком и выше. Руководство предполагает сохранить цены стабильными, при условии, если это же будет гарантировано поставщиками расходного инвентаря, с которым их связывает соглашение, предусматривающее возможность повышения отпускных цен. Кроме того, с 2019 года планируется внедрение новых стилизованных образов. Таким образом, руководство фотостудии «Fashion Vox» предполагает расширение перечня услуг, предлагаемых потребителям, что будет способствовать увеличению числа потенциальных клиентов и формированию устойчивой клиентской базы.

По результатам проведенного мониторинга удовлетворенности клиентов было выяснено, что в целом клиенты довольны услугами, обслуживанием фотостудии «Fashion Vox» в целом, готовы приходить в него еще и рекомендовать своим друзьям.

Однако посетителями были внесены предложения по улучшению услуг фотостудии «Fashion Vox», в частности, многие клиенты отметили, что будут чувствовать себя еще лучше, если руководство внедрит новые идеи для съемки, новые локации, оборудует фотостудию точкой бесплатного доступа в интернет (вай-фай), разработает акции для постоянных клиентов.

Нами были выявлены существенные проблемы организации, выделены главные из них, акцентирована необходимость их решения. Все эти недостатки приводят к принятию неэффективных управленческих решений, что значительно ослабляет конкурентные преимущества фотостудии «Fashion Vox» перед конкурентами.

В качестве основных мероприятий было предложено разработать следующие рекомендации:

1. Внедрить новую услугу – «Fashion-образ под ключ».
2. Второй рекомендацией будет – оборудовать фотостудию «Fashion Vox» точкой доступа «вай-фай».
3. Так же, в качестве еще одной рекомендации, было предложено разработать специальные акции для привлечения клиентов.

Длительность разработки проекта составляет 55 дня (1 месяц и 25 дня), общие затраты на предложенные мероприятия составят 59 900 руб.

Разработанный проект является эффективным (при данной норме дисконта) и может рассматриваться вопрос о его принятии;

- для проекта индекс доходности равен 2,8, что является положительной стороной;
- среднемесячная рентабельность проекта равна 24%;
- срок окупаемости проекта равен 7,7 месяца.

Исходя из анализа экономических показателей, можно сделать вывод, что предлагаемый инвестиционный проект – повышение качества оказанных услуг фотостудии «Fashion Vox» – является экономически привлекателен и выгоден.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Амблер, Т. Практический маркетинг / Т. Амблер. – СПб.: Питер, 2017. – 400 с.
2. Андреева, О.Д. Технология бизнеса: маркетинг / О.Д. Андреева. – М.: Инфра-М, 2015. – 630 с.
3. Афанасьев, М.П. Маркетинг: стратегия и тактика развития фирмы / М.П. Афанасьев. – М.: Издательский центр Книга, 2016. – 304 с.
4. Багиев, Г.Л. Основы организации маркетинговой деятельности на предприятии: учебник / Г.Л. Багиев – СПб.: Обл. правл. ВНТОЭ, 2015. – 240 с.
5. Беляевский, И.К. Маркетинговое исследование. Информация, анализ, прогноз / И.К. Беляевский. – М.: Инфра-М, 2014. – 320 с.
6. Березин И.С. Маркетинг и исследование рынков: учебник/ И.С. Березин. – М.: Русская деловая литература, 2016. – 416 с.
7. Бусыгин, А.В. Предпринимательство / А.В. Бусыгин. – М.: Инфра-М, 2015. – 571 с.
8. Власова, В.М. Основы предпринимательской деятельности: учебное пособие / В.М. Власова. – М.: Инфра-М, 2014. – 541 с.
9. Герчикова, И.Н. Маркетинг: организация, технология / И.Н. Герчикова. – М.: Инфра-М, 2016. – 430 с.
10. Годин, А. М. Маркетинг / А.М. Годин. – М.: Дашков и Ко, 2011. – 656 с.
11. Голубков, Е.П. Маркетинг: стратегия, планы, структуры: учебник / Е.П. Голубков – М.: Дело, 2015. – 318 с.
12. Дихтль, Е.А. Практический маркетинг / Е.А. Дихтль. – М.: Высшая школа, 2012. – 140 с.
13. Дорошев, В. И. Введение в теорию маркетинга: учебник / В. И. Дорошев. – М.: ИНФРА, 2016. – 258с.



14. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии: учебник для бакалавров / И.А. Дубровин. – М.: Дашков и К, 2013. – 431 с.
15. Жуков, Б.М. Маркетинг: учебное пособие / Б.М. Жуков, А.А. Романов, В.П. Басенко. – М.: Дашков и К, 2014. – 440 с.
16. Завьялов, П.С. Формула успеха: маркетинг: учебник / П.С. Завьялов, В.Е. Демидов – М.: ЮНИТИ, 2014. – 387 с.
17. Кондратьев, А. Маркетинг. Концепции и решения / А. Кондратьев. – М.: ОЛМА-ПРЕСС Инвест, 2014. – 160 с.
18. Котлер, Ф. Управление маркетингом: анализ, планирование и контроль / Ф. Котлер. – М.: Инфра-М, 2015. – 434 с.
19. Краюхин, Г.А. Методика анализа деятельности предприятий в условиях рыночной экономики: учебное пособие / Г.А. Краюхин. – СПб., 2015. – 350 с.
20. Кретов, И.И. Маркетинг на предприятии / И.И. Кретов. – М.: Финстат-информ, 2017. – 611 с.
21. Крылова Г.Д., Соколова М.И. Практикум по маркетингу / Г.Д. Крылова, М.И. Соколова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2012. – 401 с.
22. Ламбен Ж. Ж. Стратегический маркетинг: учебник / Ж.Ж. Ламбен. – СПб: Наука, 2015. – 487 с.
23. Лаптев, В.Г. Маркетинговые задачи предприятий / В.Г. Лаптев // Маркетинг, 2015. – №1. – С.10-19.
24. Липсиц, И. В. Маркетинговые стратегии для российских компаний / И.В. Липсиц, Е.А. Вигдорчик. – М.: ГУ ВШЭ, 2013. – 184 с.
25. Ложкин, С.Т. Эффективность и устойчивость бизнес процессов / С.Т. Ложкин // Менеджмент. – 2016. – №10. – С. 17
26. Маркетинг: Учебник / Под ред. А.Н.Романова. – М.: ЮНИТИ, 2012. – 268 с.
27. Маркетинг: Учебник. / Под ред. Проф. Т. Н. Парамоновой. – 5-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2016. – 360 с.

- 28.Маркетинг: Учебно-практическое пособие / Под ред. И.К. Беляевского. – Моск. гос. ун-т экономики, статистики и информатике. Ин-т дистанционного обучения. – М.: 2015. – 156 с.
- 29.Маркетинг: общий курс: учеб. пособие / Под ред. Н. Я. Калюжной, А. Я. Якобсона. – М.: Омега-Л, 2010. – 476 с.
- 30.Маслова, Т.Д. Маркетинг / Т.Д. Мслова, С.Г. Божук, Л.Н. Ковалик. – СПб.: Питер, 2014. – 400 с.
- 31.Моррис, Р. Маркетинг: ситуации и примеры / Пер. с англ. – М.: Банки и биржи, 2014. – 721 с.
- 32.Ноздрева, Р.Б. Маркетинг: Как побеждать на рынке / Р.Б. Ноздрева, Л.И. Цыгичко. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 380 с.
- 33.Осипов, Ю.М. Основы предпринимательского дела / Ю.М. Осипов. – М.: Гуманитарное знание, 2012. – 521 с.
- 34.Осипова, Л.В. Основы коммерческой деятельности / Л.В. Осипова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2014. – 470 с.
- 35.Перлов, В.И. Основы предпринимательства / В.И. Перлов, Т.А. Сорокина, Т.П. Илык. – М.: МГУП, 2008. – 211 с.
- 36.Попов, И.В., Косова Л.Н. Маркетинг: теория и практика / И.В. Попов. – М.: МГУП, 2016. – 512 с.
- 37.Романов, А.И. Маркетинг / А.И. Романов, Ю.Ю. Корлюгов, С.А. Красильников. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2017. – 380 с.
- 38.Сатаев, А.М. Азбука бизнес-планирования: учебное пособие / А.М. Сатаев. – М.: Юриспруденция, 2017. – 127 с.
- 39.Сергеева, С.Е. Эффективный маркетинг – ключ к успеху компании / С.Е. Сергеева // Маркетинг в России и за рубежом, 2011. – № 2. – С.114-120.
- 40.Соловьев Б.А., Ховард К., Эриашвили Н.Д., Цыпкин Ю.А. Маркетинг / Б.А. Соловьев, К. Ховард, Н.Д. Эриашвили, Ю.А. Цыпкин. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2015. – 560 с.

41. Управление маркетингом: учеб. пособие / Под ред. А.В. Короткова, И.М. Синяевой. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2015. – 463 с.

42. Уткин, Э.А. Маркетинг: учебник / Под. Ред. проф Э.А. Уткина – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем». Издательство ЭКМОС, 2015. – 320 с.

43. Хлусов, В.П. Основы маркетинга: учебник/ В.П. Хлусов – М.: «Издательство ПРИОР», 2015. – 260 с.

44. Черняховская, Т. Н. Маркетинговая деятельность предприятия: теория и практика / Т. Н. Черняховская. – М.: Высшее образование, 2013. – 533 с.