

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления  
(наименование института полностью)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)  
(наименование департамента)

38.03.06 «Торговое дело»  
(код и наименование направления подготовки, специальности)

## **БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

на тему «Разработка мероприятий по позиционированию предприятия на рынке (на примере ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город»)»

Студент	<u>К.А. Ильинская</u> (И.О. Фамилия)	_____	(личная подпись)
Руководитель	<u>В.Ю. Моисеева</u> (И.О. Фамилия)	_____	(личная подпись)
Консультант	<u>М.М. Бажутина</u> (И.О. Фамилия)	_____	(личная подпись)

**Допустить к защите**

Руководитель департамента, канд. экон. наук, С.Е. Васильева  
(ученая степень, звание, И.О. Фамилия ) \_\_\_\_\_  
(личная подпись)

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_ г.

Тольятти 2019

## Аннотация

Тема работы: «разработка мероприятий по позиционированию предприятия на рынке (на примере ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город»).

Цель исследования – разработка мероприятий, направленных на усовершенствование позиционирования предприятия на рынке.

Объект исследования – ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город». Основным видом деятельности, которого, является предоставление детских развлекательных услуг.

Предмет исследования – позиционирование предприятия на рынке.

Методы исследования – факторный анализ, прогнозирование, статистическая обработка результатов, синтез, дедукция.

Краткие выводы по бакалаврской работе:

В ходе написания работы, нами были рассмотрены: теоретические аспекты позиционирования предприятия на рынке, концепции позиционирования предприятия и основные методы исследования позиционирования на рынке.

Практическая значимость бакалаврской работы заключается в разработке рекомендаций и мероприятий, направленных на позиционирования предприятия на рынке, которые могут быть использованы в деятельности ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город».

## Abstract

The bachelor's thesis is written by student Ilyinskaya Kristina Aleksandrovna.

The title of the bachelor's thesis is "development of measures for the positioning of the enterprise (by the example of Alterra SRC, LLC "Skazochny Gorod").

The aim of our thesis is to work out measures aimed at the positioning improvement of the enterprise.

The subject of the thesis is Alterra SRC, LLC "Skazochny Gorod", whose main business activity is provision of entertainment services for children.

The subject-matter of the bachelor's thesis is positioning of the enterprise in the market.

In our thesis we use the following research methods: factor analysis, forecasting, statistical processing of the results, synthesis and deduction.

This work summarizes all the contemporary approaches to positioning and knowledge of business positioning strategies. The author states that at the present, moment the company's image in the customers' mind is the main competitive edge of the company under consideration.

The results of our bachelor's thesis show that all the developed measures and recommendations aimed at the improvement of the business positioning can be used in day-to-day activities of Alterra SRC (Family Entertainment Center) "Skazochny Gorod", LLC.

It can be concluded that the choice of an efficient positioning strategy is the key element that enables the business to outperform its competitors and to increase its income, too.

This work consists of an introduction, 3 parts, a conclusion, a list of 22 references and 2 appendices. The total length of the thesis (without the appendices) is 52 pages of a typewritten text, including 16 tables and 17 figures.

## Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические аспекты позиционирования предприятия на рынке.....	7
1.1 Концепции позиционирования предприятия .....	7
1.2 Основные методы позиционирования предприятия .....	15
2 Оценка позиционирования предприятия ООО Альтерра СРЦ «Сказочный Город» на рынке .....	19
2.1 Краткая организационная характеристика предприятия ООО Альтерра «Сказочный город» .....	19
2.2 Анализ позиционирования предприятия на рынке .....	22
3 Рекомендации по повышению позиционирования предприятия на рынке .	41
3.1 Мероприятия по повышению позиционирования предприятия на рынке .....	41
3.2 Оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий .....	44
Заключение .....	50
Список используемых источников.....	52
Приложения .....	54

## Введение

В настоящее время, в условиях сильной конкуренции на рынке услуг, у предприятий возникает необходимость в новых подходах к управлению, в новой концепции предприятия, а именно, в эффективном позиционировании предприятия на рынке.

Изменение спроса потребителей, появление новых конкурентов, приводят к тому, что предприятию становится сложнее эффективно функционировать, не выбрав правильное позиционирование, посредством которого, можно занять наиболее выгодную позицию на рынке.

На сегодняшний день, маркетинг является направлением от которого зависит финансовая устойчивость предприятия. Актуальность темы бакалаврской работы определяется тем, что каждое предприятие, стремится занять лидирующее место на рынке, среди своих конкурентов и нуждается в эффективном позиционировании.

Объект исследования – ООО Альтерра СРЦ «Сказочный Город».

Предмет исследования – разработка мероприятий по позиционированию предприятия на рынке (на примере ООО Альтерра СРЦ "Сказочный Город").

Цель бакалаврской работы – разработать и предложить мероприятия по повышению позиционирования предприятия на рынке.

Главной задачей предприятия, является не просто продажа товаров/услуг, но и завоевание доверия у потребителя для того, чтобы, приобретая услугу или купив товар, он захотел вернуться не один раз.

Теоретическую основу бакалаврской работы, составили современные труды российских и зарубежных учёных, таких как Котлер Ф., Райс Эл, Траут джек, Кузнецов С.В, Грахам Дж. Хулей, Коротков С.В и др.

Практическая значимость бакалаврской работы, заключается в возможности применения результатов и рекомендаций работы, для

внедрения маркетинговой деятельности по разработке позиционирования данного предприятия на рынке.

Для достижения поставленной цели, необходимо найти решение следующих задач:

- 1) определить специфику продвижения позиционирования предприятия на рынке;
- 2) провести анализ основных технико-экономических показателей предприятия;
- 3) дать рекомендации мероприятий по повышению позиционирования предприятия на рынке;
- 4) провести расчет эффективности от внедрения предложенных мероприятий.

Методы исследования: анализ маркетинговой деятельности предприятия, систематизация полученных данных, обобщение логических выводов, анализ, дедукция, индукция, наблюдение, метод обобщения, метод прогнозирования, синтез и эксперимент

Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения, трёх глав, заключения, библиографического списка и приложения.

# 1 Теоретические аспекты позиционирования предприятия на рынке

## 1.1 Концепции позиционирования предприятия

Предприятие представляет собой открытую систему, успех которой зависит от того, насколько удачно оно приспосабливается к внешней среде, сможет ли вовремя выявить риски своего существования, не упустит ли возможности, верно и правильно определить свое место на рынке, для дальнейшего развития. Речь идет о позиционировании предприятия на рынке, то есть об определении наиболее выгодной рыночной позиции, которая будет отличаться от положения конкурентов, в рамках объективной внешней ситуации, с учетом способности развития существующих услуг [11].

Многие предприятия не могут добиться результата, который они ожидали, расходуя много сил на желание заполучить как можно больше рынков, произвести множество товаров или услуг, отличающихся от конкурентов, с целью удовлетворения потребностей потребителя.

Важной задачей предприятия, является формирование позиционирования, которое позволит гибко и эффективно реагировать на изменения рынка.

Для эффективной работы предприятия и получения большего объема прибыли, необходимо выявить как позиционируют себя конкуренты, оказывающие похожие услуги и выбрать метод позиционирования на рынке для собственного предприятия.

Существует множество концепций позиционирования, но для того, чтобы определить, какая концепция подходит для определенного предприятия, стоит учитывать собственные ресурсы предприятия.

В первую очередь, необходимо выделить ряд факторов, оказывающих большое влияние на позиционирование предприятия. Поэтапная классификация демонстрирует, что осуществление позиционирования на разных этапах, неразрывно связано с внешними и внутренними факторами.

Для того чтобы позиционирование предприятия было эффективным необходимо учитывать факторы внешней среды и осуществлять деятельность предприятия с учетом адаптации к рыночным условиям, собственных ресурсов и перспектив развития. Работа должна проходить непрерывно [2].

Позиционирование предприятия на рынке, называется процессом поиска эффективной рыночной позиции, товара или услуги, которая будет выгодно отличать ее (его) от положения конкурентов [6].

Позиционирование осуществляется с учетом определенной целевой группы потребителей, для которой формируются и предлагаются достоинства товаров или услуг, а также уникальность предприятия. При отсутствии ясного представления о том, на что направлено позиционирование, очень сложно, практически невозможно, согласовать решения маркетинга. Определение позиционирования предприятия часто диктует более эффективные комбинации инструментов маркетинга [6].

Разработка позиционирования предприятия, является одним из главных условий устойчивого, а также эффективного функционирования на современном этапе социально-экономического развития [5].

Грамотно разработанное предприятием позиционирование на рынке, позволяет приспособиться к будущему развитию. Это говорит о том, что хорошо продуманное позиционирование, способно эволюционировать и меняться в этапы роста, зрелости и спада.

Позиционирование предприятия — это создание мнения о нем, о его услугах или товарах в сознании потребителя. В основном это обусловлено комбинациями настоящих данных о товаре или услуге (характерные черты продукта, его цена, каналы распределения, тип и уровень сервиса данного товара), а также имиджа (произведенное впечатление от рекламы, PR, стимулирования). По этой причине решающее значение имеет то, что позиционирование предприятия в перспективе должно быть определено потребителем, а не предприятием. Отметим, что некоторые из «осязаемых»



отличительных черт (цена, каналы распределения товара) способны укреплять или разрушать имидж предприятия [6].

Позиционирование предприятия на рынке базируется на выгоде, которую получает предприятие. Сильные позиции обращают характерные черты его услуг или товаров, возможность производства с низкими затратами, а в преимущества для целевых потребителей, такие как не высокая цена. Позиционирование выражает имидж предприятия и предлагает потребителям явные выгоды от покупки услуг.

В результате того, что различные потребители часто ищут различные выгоды от приобретения товаров или услуг, пользуясь схожими товарами и услугами предприятий, позиция индивидуального продукта в представлении одного потребителя, может отличаться от позиции этого же продукта у другого потребителя.

На рынке услуг немаловажно осознать позицию, которую предприятие со своим предложением занимает в сознании потребителей всех значимых рыночных сегментов.

В конечном итоге, позиционирование предприятия на рынке - относительное понятие. Товары, услуги и торговые марки предприятия занимают позиции относительно конкурирующих продуктов, услуг, торговых марок. Уровень цен может быть высоким, или низким по отношению к ценам конкурентов. Исходя из этого, качество, а также уровень сервиса оцениваются относительно того, что предлагают конкуренты.

Позиционирование предприятия может реализовываться на базе основных качеств его товара (к примеру, размер компьютера), выгод от использования этих свойств (легкость), своеобразных факторов использования товара (в путешествиях, дома или на работе), категории пользователей (эксперты, которые работают в различных участках), либо на основе противопоставления другим товарам.

Позиционирование предприятия – представляет собой действия, направленные на подбор эффективных стратегий в рамках объективной

внешней среды, содержащей как макросреду предприятия, так и среду общества.

Правильно выбранное предприятием позиционирование, позволяет более полно учитывать все возможности, слабые и сильные стороны, избегая угроз, ориентировать деятельность предприятия на запросы потребителей, а также подбирать тенденции последующего развития предприятия.

Для стойкого и надежного бизнеса предприятию необходимо занять целиком определенное место в сознании собственных клиентов. В следствие этого, позиционирование предприятия на рынке, позволяет выжить в долгосрочной перспективе и добиться поставленных целей.

Большой вклад в популяризацию термина «позиционирование» внесли известные специалисты в области рекламы Эл Райс и Джек Траут. Они рассмотрели позиционирование, как креативный процесс выделения плюсов уже имеющегося продукта [12].

Позиционирование на рынке, начинается с товаров и услуг предприятия [13].

Позиционирование воздействует на образ предприятия, который сохранен в мыслях потенциальных покупателей.

Задача позиционирования предприятия на рынке, заключается в помощи потенциальным потребителям отметить предложенную предприятием услугу среди аналогов и отдать этой услуге свое предпочтение.

Концепция позиционирования заявлена в 90-х годах XX века, в США экспертами Дж. Шанком и В. Говиндараджаном.

Для того, чтобы позиционирование предприятия на рынке было успешным, необходимо придерживаться ряда основополагающих принципов при реализации маркетинговой стратегии [1].

Позиционирование реализуется с учетом определенной целевой группы потребителей, для которой формируются и предлагаются преимущества, а также уникальность услуг и товаров. Без четкого понятия о

том, на что ориентировано позиционирование предприятия, сложно и практически невозможно, утвердить решения маркетинга-микс.

Ключевые концепции позиционирования предприятия на рынке:

Главный принцип удачного позиционирования предприятия на рынке – позитивность.

Позиционирование предприятия не должно быть агрессивным, так как агрессия всегда отталкивает, следует помнить — необходимо пытается привлечь потребителя, а не «убрать» конкурентов с места под солнцем.

1. Формирование концепции позиционирования предприятия на рынке, обусловлено различными комбинациями реальных данных о услугах и товарах предприятия. Реальными данными являются: характерные черты услуги, цена, уровень сервиса предоставляемых услуг и каналы распределения.

При грамотном позиционировании предприятия, немаловажен имидж предприятия, его разработанная реклама, PR, а также стимулирование. Грамотное построение позиционирования, должно концентрировать внимание потребителей на основных выгодах предприятия, но не дополнительных.

2. Концепция эффективного позиционирования. Для эффективного позиционирования предприятия на рынке, должны выполняться некоторые условия: должно быть сформировано представление о целевых потребителях. Одна и та же концепция позиционирования на рынке услуг, может рассматриваться по-разному различными потребителями.

Эффективное позиционирование строиться на отличиях выгодных позиций предприятия, от выгод, которые предлагают конкуренты. Сильные стороны предлагаемых предприятием услуг или их комбинации должны быть уникальными на рынке. Эффективное использование данной концепции, формирует конкурентную позицию, которая гарантирует устойчивость и защищенность от конкурентов.

Позиционирование предприятия, должно обладать коммуникабельностью. Концепции позиционирования должны быть простыми, незамысловатыми, передаваться посредством имиджевой рекламы и иных средств коммуникаций.

Для того чтобы позиционирование предприятия было эффективным необходимо учитывать факторы внешней среды и осуществлять деятельность предприятия с учетом адаптации к рыночным условиям, собственных ресурсов и перспектив развития [2].

Позиционирования включает в себя три основные фазы: определение текущей позиции, выбор желаемой позиции, разработка позиционирования для достижения желаемой цели.

Мотивами покупки товаров и услуг предприятия, должны быть маркетинговые характеристики товаров/услуг, конкурентные преимущества, особенности и правильно разработанное позиционирование предприятия на рынке.

Для правильного построения позиционирования, необходимо:

- понимать степень известности предприятия;
- знать стратегии позиционирования конкурирующих предприятий, особенно главных конкурентов;
- выбрать собственную стратегию позиционирования предприятия на рынке и аргументировать для ее обоснования;
- оценить рентабельность выбираемой позиции;
- убедиться в том, что предприятие обладает достаточным потенциалом, для достижения выбранной концепции позиционирования услуг, в сознании потребителей;
- оценить уязвимость позиционирования (достаточно ли у предприятия ресурсов, на реализацию, выбранной стратегии позиционирования).

3. Одним из важных принципов успешного позиционирования предприятия является вера в достоинства рекламируемой продукции или услуг. В этом случае очень важна вдохновляющая корпоративная политика предприятия по отношению к персоналу. Работники компании должны сами верить в то, что продаваемый ими товар, приносит клиентам те или иные блага, помогает достичь своих целей. Сотрудники компании должны искренне любить свою работу и передавать свое отношение к ней клиенту [9].

4. Позиционирование дифференциация — в маркетинге считается процессом разработки отличительных черт предприятия, позволяющих отличить предприятие, от конкурентов. Концепция дифференциации — это выявление привлекательных и выгодных для потребителя отличий товаров или услуг.

Позиционирование — дифференцирование, предприятия предоставляющего детские развлекательные услуги на рынке, это разработка похожих услуг, с небольшими отличиями, которые удовлетворяют одну и ту же потребность, но обусловлены использованием иных технологий, другого качества или другими показателями.

Предприятия, использующие позиционирование — дифференциации, все свои действия направляют на создание услуги/товара, пользующегося ограниченным спросом и обладающим большей полезностью для потребителя, чем товары/услуги конкурентов.

Дифференциация предприятия, вносит на рынок разнообразие, конкуренты стремятся выявить особенные и оригинальные решения, а также стараются придать своему предприятию какие-то отличительные характеристики, свойственные только для них.

Конкурентное преимущество завоевывает то предприятие, оригинальность которого, создает для потребителей наибольшую ценность и соответственно, может им быть оплачена. Кроме предприятия его товаров

или услуг, можно дифференцировать сервис и имидж, а также персонал предприятия.

Дифференциация персонала – представляет собой наем, обучение персонала, который осуществляет свои функции быстрее, качественнее и эффективнее, чем персонал у конкурентов [18].

Дифференциация имиджа предприятия – это создание образа предприятия или его услуг, выгодно отличающегося от имиджа конкурентов и их товаров/услуг [18].

5. Стратегия имитации – одна из решений проблемы повышения конкурентоспособности предприятия на рынке. Данная стратегия зарекомендовала себя, как стратегия, повышающая конкурентное преимущество.

Успех позиционирования – имитации заключается в том, что предприятие-имитатор не несет больших расходов, связанных со сбором необходимой информации, разработкой услуг, тестированием, запуском в сеть продаж, информированию потребителей, при этом, будучи использованной в качестве стратегической цели предприятия, она помогает завладеть долей рынка.

Позиционирование концепции имитации базируется на использовании уже известных услуг и их развития в соответствии с требованиями рынка. Имитация представляет собой услуги или товары, которые уже существуют у конкурентов, но с более выгодными условиями для потребителей и обязательной модернизацией услуг. Имитаторы лидируют в том, что забирают потребителей у авторов нового продукта или услуги своим обслуживанием.

Предприятие, которое использует стратегию имитации, копирует существующие хорошо отработанные технологии позиционирования у конкурентов. Данный метод обеспечивает значительное сокращение затрат на исследования и маркетинговые мероприятия.

Каждая концепция позиционирования предприятия включает в себя: маркетинговые исследования, креатив при помощи яркой и эффективной рекламы.

Выбор позиционирования предприятия, является сложным процессом, который зависит от предлагаемых услуг на рынке и типа целевой группы.

Начальной точкой развития позиционирования предприятия, является представление позиции, которую в действительности занимает данное предприятие в сознании реальных и потенциальных потребителей. Существует множество подходов для исследования занимаемой позиции [6].

Для правильного позиционирования предприятия, следует рассмотреть основные методы позиционирования.

## 1.2 Основные методы позиционирования предприятия

Каждая теоретическая модель маркетинга, отражает необходимость предприятия во взаимодействии с определенной общественной группой, чье поведение является при данном состоянии рынка решающим для предприятия: потребители, конкуренты и население.

После теоретической модели, создается концепция позиционирования предприятия на рынке, где маркетинг определяется как постоянный и непрерывный анализ потребностей рынка, с целью обеспечения стабильного конкурентного преимущества, либо как способ воздействия на потребителей.

Маркетологи влияют на сознание потребителей с помощью маркетинговых элементов: продукт, цена, распределение, продвижение, развитие. Таким образом, они создают в умах потенциальных потребителей мысль о том, что продукт, созданный предприятием, непосредственно создан для них. При этом применяются различные методы позиционирования предприятия:

Против товарной категории – данный метод укрепляет позиции предприятия с помощью категории, у которой намечается отвоевать часть рынка.

Данный метод позиционирования, максимально эффективен в случае наличия у предприятия абсолютно новой услуги для рынка, с помощью которой предприятие способно внутри имеющегося рынка сформировать новую, заманчивую для целевых потребителей нишу.

Разрабатывая позиционирование «против категории» необходимо ответить на три ключевых вопроса:

- Чем предприятие отличается от существующих предприятий, которые предлагают такие же услуги на рынке?
- Способен ли товар предприятия сформировать новую суб-катеорию на рынке?
- Строится ли отличие предприятия на значимых для потребителя выгодах?

Позиционирование предприятия на рынке будет эффективным, если у предприятия действительно есть инновационное решение использования своих услуг.

Решение проблемы – является одним из наиболее сильных методов позиционирования. Стремление устранить проблему является сильным мотивом к совершению покупки. Этот метод позиционирования построен на принципе: «есть проблема — есть её решение» и отвечает на вопрос «Какую проблему целевого рынка может решить предприятие? Каким методом? Почему данный метод наиболее эффективен?»

Матричный метод Бостонской группы. В этом методе оцениваются: конкурентоспособность услуг предприятия, доля рынка. Данный метод заключается в иллюстрирующей зависимости относительной доли услуг, которую она содержит на рынке.



Предприятие, используя метод матрицы Бостонской группы, может провести исследование собственного положения услуг на рынке, применяя схему управления портфелем товаров.

В следствии возникают четыре категории продуктов на рынке:

– "звезды", данная категория товаров/услуг отличается тем, что на быстро растущем рынке товар является высоко-прибыльным. Товары этой категории не требуют больших затрат на рекламу.

– "дойные коровы" пребывают на медленно растущем рынке, но товары данной категории приносят прибыль предприятию.

– "трудные дети" относятся к быстро растущему рынку, но при этом прибыль от них невелика;

– "собаки" – товары или услуги, приносящие предприятию маленькую прибыль. Товары/услуги данной категории, плохо продаются.

Матрица БКГ делится на четыре квадрата, в каждый из которых вписываются товары разного типа (приложение В).

Обозначив положение всех своих услуг на матрице, предприятие делает вывод о собственном балансе. Если предприятие не сбалансированно, оно имеет слишком много "проблемных товаров", "изгоняемых собак", мало "звезд" и "дойных коров".

SWOT анализ. Роль SWOT анализа состоит в оценке рисков и конкурентоспособности услуг, проведении исследования внешних факторов и внутренних факторов предприятия. Является одним из результативных инструментов в определении позиционирования [18].

Метод «функциональное позиционирование» или «позиционирование по атрибуту». Распространенный метод позиционирования, который позволяет сфокусировать внимание потребителей на отличительных свойствах, выгодно выделив их среди конкурентов. Формирует преимущество предприятия в разных сферах.

Метод "УТП". Данный метод заключается в переработке всех характеристик предприятия до того момента, пока не найдется что-то

уникальное, что можно об этом предприятии рассказать потребителю. В случае, если в действительности ничего нет, необходимо определить особенность предприятия, его оставшуюся незамеченной, и сделать ее собственной.

Позиционирование предприятия на рынке, помогает определить дальнейшую судьбу предприятия, востребованность его услуг и товаров, а также жизненный цикл.

Выбор метода позиционирования предприятия на рынке зависит от конкретных ситуаций, в которых находится предприятие, а также от того, как руководитель предприятия оценивает возможности развития предприятия на рынке, а также слабые и сильные стороны предприятия.

Методы позиционирования предприятия заключаются в генеральных направлениях действий предприятия, которые в долгосрочной перспективе должны привести предприятие к его поставленным целям и задачам.

Цель позиционирования предприятия на рынке заключается в том, чтобы предприятие могло выделить себя, свои товары и услуги от услуг-аналогов у предприятий конкурентов и помочь своим потребителям отдать предпочтение при покупке услуг именно у данного предприятия.

Для того, чтобы эти методы позиционирования предприятия были эффективны, необходимо тщательно проработать такие материальные аспекты предприятия, как цена услуг и товаров, распределение и продвижение. Это поможет реализовать каждый из этих методов позиционирования предприятия в сознании потребителей.

С помощью всех вышеперечисленных методов, можно повысить популярность предприятия на рынке услуг, объём продаж, доход предприятия и привлечь новых клиентов.

## 2 Оценка позиционирования предприятия ООО Альтерра СРЦ «Сказочный Город» на рынке

### 2.1 Краткая организационная характеристика предприятия ООО Альтерра «Сказочный город»

Миссия предприятия ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» заключается в предоставлении полного спектра своих услуг и в получении прибыли.

ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» занимается организацией детских праздников, предоставлением развлекательных услуг, для детей в возрасте от 1 года до 14 лет, а также продает сувениры со своим логотипом.

В центре работает более 120-ти развлекательных аттракционов. Помимо внутренних мероприятий ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» принимает участие в городских мероприятиях города Тольятти, активно сотрудничает с краеведческим музеем и Тольяттинской филармонией.

Разработкой мероприятий по позиционированию предприятия, поиском новых клиентов и продвижением услуг, занимается отдел маркетинга.

Численность работающих на предприятии – 60 человек.

Юридический адрес ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город»: Город Тольятти, улица Баныкина 74.

Рассмотрим на рисунке 2.1 организационную структуру управления предприятием ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город».

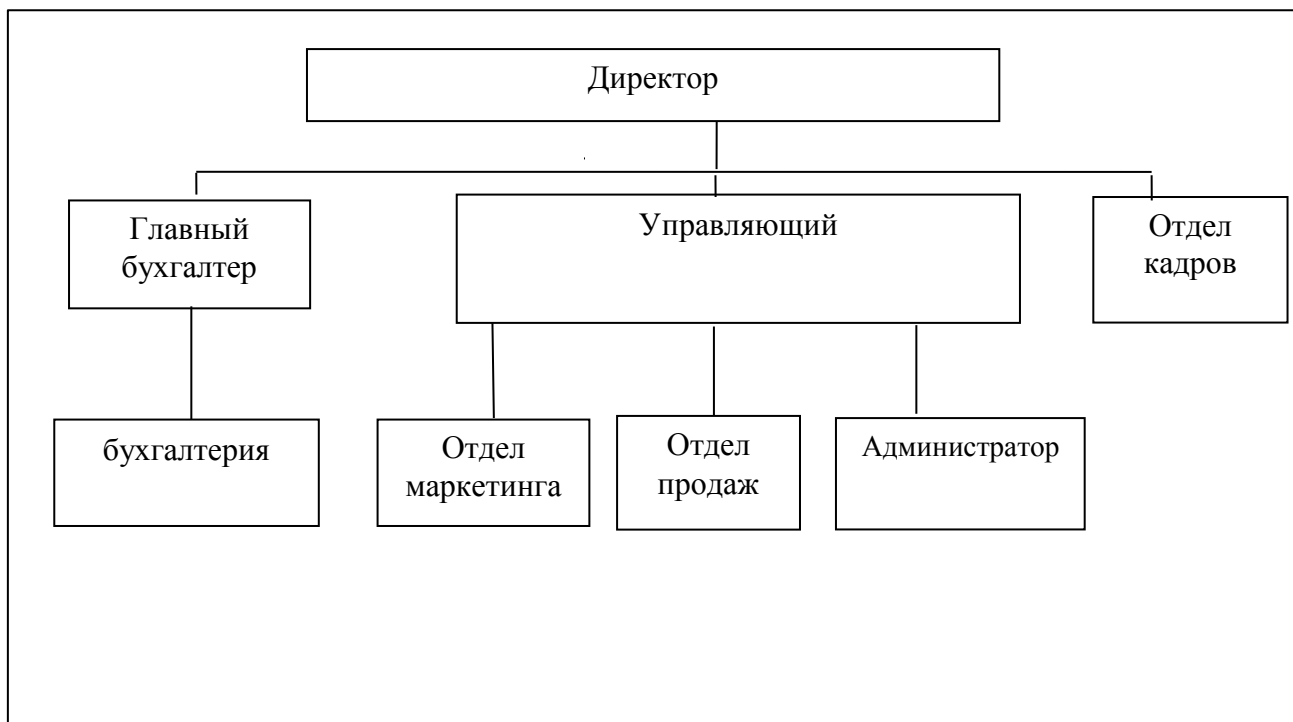


Рисунок 2.1 - Организационная структура управления предприятием ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город»

У Предприятия ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» линейная структура управления. Заместителем директора является управляющий, в его подчинение входит: отдел маркетинга, отдел продаж и администратор.

У линейной структуры управления есть ряд преимуществ: простота управления, согласованность всех действий исполнителей, быстрая реакция на указания, ответственность за конечные результаты деятельности, а также простой контроль.

Для того, чтобы предприятие могло эффективно осуществлять свою коммерческую деятельность и быть конкурентоспособным на рынке услуг, следует иметь представление о его финансовом состоянии.

Рассмотрим основные организационно экономические показатели предприятия ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» (Таблица 2.1).

Таблица 2.1 – Основные организационно – экономические показатели деятельности ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» за 2016 – 2018 гг.

№ п/п	Показатели	Значение показателя			Изменение показателя			
		2016г.	2017г.	2018г.	Абсолютное (+/-)		Темп роста %	
					2017 г. от 2016 г.	2018 г. от 2017 г.	2017 г. от 2016 г.	2018 г. от 2017 г.
1	Выручка от продаж, тыс.руб.	16912,6	17235,3	18351,5	322,67	1116,2	101,9	100,6
2	Себестоимость проданных товаров, тыс.руб.	5919,43	6032,36	6423,05	112,93	390,69	102,1	106,4
3	Прибыль от продаж, тыс.руб	10993,24	11202,97	11928,52	209,74	725,5	105,8	107,1
4	Налог на прибыль 19%	2088,71	2128,56	2266,42	39,85	137,85	105,83	84,84
5	Чистая прибыль (убыток), тыс.руб.	8904,52	9074,41	9662,10	169,89	587,70	101,91	107,1
6	Затраты на 1 р. Реализованной продукции в %	35	35	34	0	-1	100	97,1
7	Рентабельность продаж, %	65	65	66	0	1	0	101,5
11	Среднесписочная численность, чел.	60	60	60	-	-	-	-
12	Выработка труда, тыс. руб.	281,88	287,26	305,86	53,8	16,60	101,9	106,4
13	Постоянные издержки	5919,43	6032,36	6423,05	112,93	390,69	101,8	106,3
14	Фонд оплаты труда ППП, тыс.руб.	23040	24192	25344	1152	1152	105	104,7
15	Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб.	384,00	403,20	422,40	19,20	19,20	105	104,7

Исходя из организационно – экономических показателей, основанных на сведениях бухгалтерской отчетности предприятия, мы можем сделать вывод:

– У предприятия в 2018 году, затраты на 1 рубль от реализованной продукции уменьшились, это привело к увеличению чистой прибыли на 107,1% с 9074,41 на 9662,10 тысяч рублей.

– Выручка от продаж увеличилась на 100,6%

– Среднесписочная численность не изменилась.

Рассмотрим данные таблицы на рисунке 2.

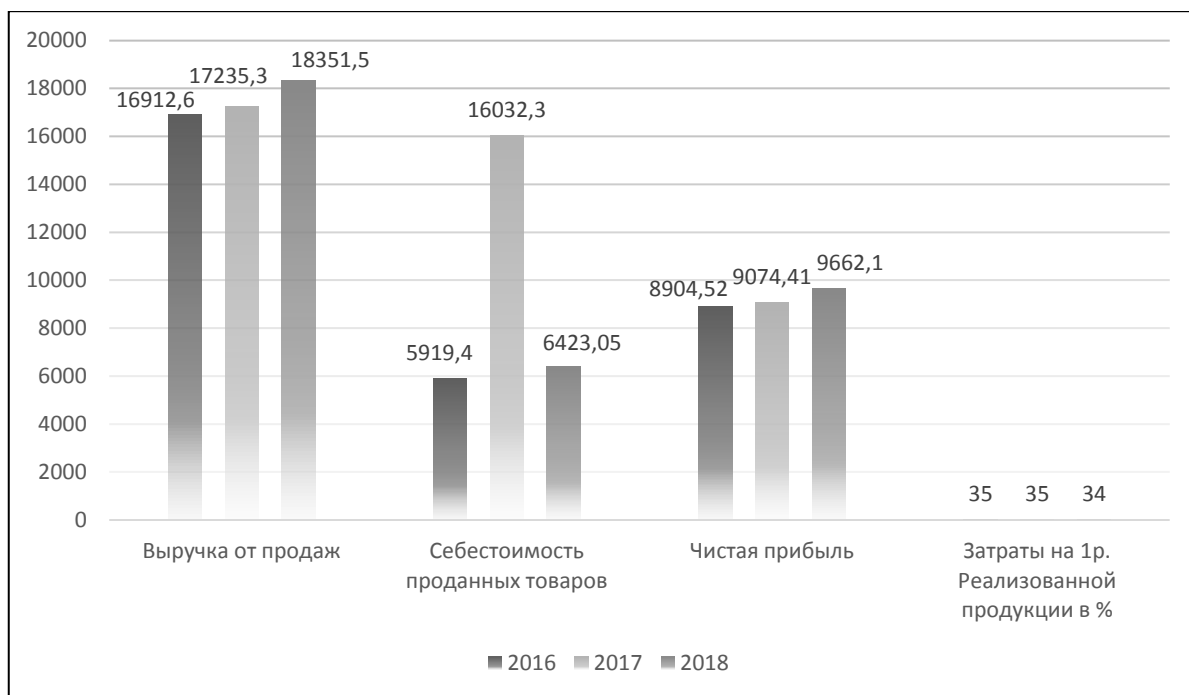


Рисунок 2.2 – Сравнение технико-экономических показателей по годам ООО Альтерра СРЦ «сказочный город» за 2016 – 2018 гг

Исходя из таблицы 2.1 и рисунка 2.2, мы можем сделать вывод о том, что себестоимость проданных товаров/услуг снизилась, выручка увеличилась. Деятельность предприятия экономически- эффективна.

## 2.2 Анализ позиционирования предприятия на рынке

Для определения места и роли предприятия на рынке необходимо рассмотреть предлагаемые предприятием услуги и товары, а также определить направление в разработке позиционирования ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город», с целью выявления сильных и слабых групп этих услуг. Данный анализ проводится при помощи БКГ матрицы (Бостонской

консультативной группы). Для определения положения групп услуг нам потребовались данные об объеме продаж и темпах роста продаж этих групп.

В ассортимент предприятия оказывающего услуги ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» входят следующие группы услуг в таблице 2.2.

Таблица 2.2– Группы услуг

№ п/п	Группа услуг	Ассортимент группы услуг
1	День рождение под ключ 50 мин.	Оформление зоны для праздника, анимационная программа, праздничный стол, кэнди бар, фокусы и розыгрыш призов.
2	День рождение под ключ 30 мин	Поздравительная программа с аниматором, праздничный стол.
3	Анимационная программа	Проведение любого праздника в любом месте указанным заказчиком, с конкретным планом, который дает возможность участникам переключаться с одного вида деятельности на другой и отличается непринужденной формой общения.
4	Программа экспериментов	«Горячая» рука, «туманные пузыри», «дымная» газировка, волшебная каша.
5	Детская комната	Сухой бассейн, аэрохоккей, Play Station
6	Детский лабиринт	Многоуровневая развлекательная конструкция, внутри которой находятся развивающие и увлекательные элементы.
7	Игровая площадка	Водный батут, захватывающие карусели, горки.
8	Батут	Прыжки на 2-ух уровнем батуте.
9	Барная продукция	Напитки, сладости, сувениры.
10	Игровые аттракционы	Призовые (развивающие мышление, ловкость, моторику), видеоигры (мотогонки, стрелялки, головоломки)
11	Аква грим	Рисунок выполненный на лице (бабочка, летучая мышь, тигр) и т.д
12	Мастер-класс	Художественные, декоративные, новогодние

Проанализируем ассортиментный ряд предоставляемых услуг, объем продаж и относительную долю рынка в ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» и у ключевого конкурента «Мадагаскария» (таблица 2.3).

Таблица 2.3 – Ассортиментный ряд предоставляемых услуг ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» и «Мадагаскария» в 2017-2018гг

№ п/п	Наименование	Объем продаж, тыс.руб.		Объем продаж у конкурентов	Темп роста рынка	Относительная доля рынка
		2017 год	2018 год			
1	День рождение под ключ 50 мин.	14201,19	15051,15	10020,011	1,05	1,5
2	День рождение под ключ 30 мин.	1277,341	1216,025	1454,913	0,95	0,83
3	Анимационная программа	282,252	539,184	688,62	1,91	1,78
4	Программа экспериментов	1,301	4,305	0	3,3	0
5	Детская комната	102,012	530,321	540,07	5,19	0,98
6	Детский лабиринт мал.	34,2	25,2	21,14	0,73	9,19
7	Игровая площадка	505,5	344,15	310,116	0,68	1,10
8	Батут бол.	209,01	388,11	308,013	1,85	0
9	Батут мал.	12,983	10,91	9,999	0,84	1,09
12	Игровые аттракционы	198,48	123,59	100,12	0,62	1,23
13	Детский лабиринт бол.	46,461	49,764	21,045	1,07	2,36
14	Аква-грим	189,21	19,98	0	0,1	0
15	Мастер-класс	161,15	29,43	206,148	0,18	0,14
16	Барная продукция	14,593	19,395	148,591	1,32	1,04
17	ИТОГО:	17235,33	18351,574	15,698,786	0,78	

Рассмотрев ассортиментный ряд предоставляемых услуг в таблице 2.3, мы можем сделать вывод о том, что ООО Альтерра предоставляет 2 услуги, которых нет у конкурента, и лидирует в объеме продаж.

«Мадагаскария» является сильным конкурентом и по услугам: день рождение под ключ 30 минут, анимационная программа, детская комната, обходит по объему продаж ООО Альтерра СРЦ Сказочный город.

Основываясь на данных из таблицы 2.3, распределим группы услуг согласно признакам матрицы БГК.



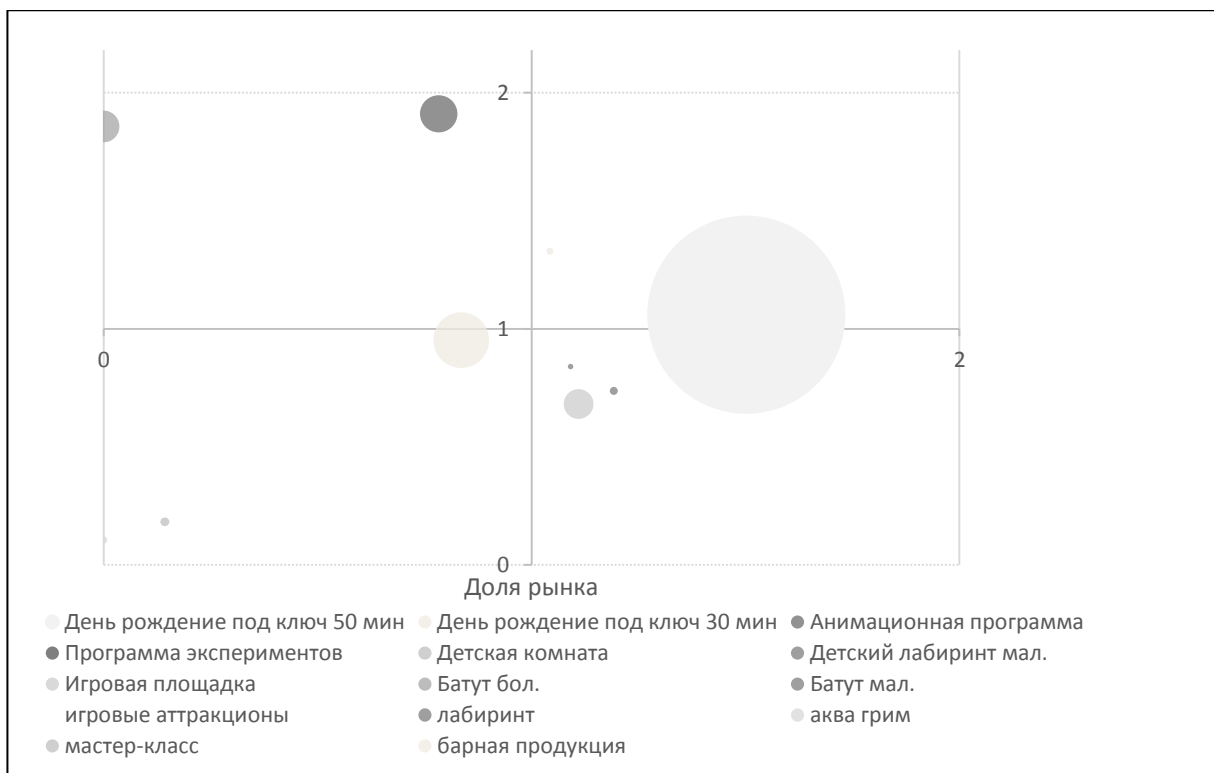


Рисунок 2.3 – Матрица развития ассортимента услуг

Проанализируем получившуюся матрицу (рис.2.3).

- «Собаки» — нижняя левая четверть;
- «Трудные дети» — верхняя левая четверть;
- «Дойные коровы» — нижняя правая четверть;
- «Звезды» — верхняя правая четверть.

К «собакам» относятся такие услуги как: «день рождение под ключ 30мин», мастер-классы, аква-грим - это значит, что данные услуги приносит предприятию мало прибыли и их нужно убирать из ассортиментного ряда.

К «трудным детям» относятся: анимационная программа, батут большой, данные услуги необходимо развивать.

К «дойным коровам» относятся: игровая площадка, батут малый, игровые аттракционы, детский лабиринт. Группа этих услуг не требует значительных вложений, а прибыль от их реализации можно направить на развитие других групп.

К «звездам» относятся: день рождения под ключ 50 минут, барная продукция. Группы этих услуг уже приносят прибыль предприятию, но дополнительные вложенные средства способны увеличить размер дохода предприятия.

Затем, необходимо проанализировать положение предприятия на рынке услуг. На сегодняшний день, в г. Тольятти рынок услуг активно развивается, появляются новые конкуренты.

Для каждого предприятия, способным реально оценить сложившуюся ситуацию на рынке услуг, актуален вопрос: «как поддержать спрос, насколько конкурентоспособно предприятие на рынке и какими преимуществами позиционирования оно обладает перед конкурентами?».

Мы рассмотрели ассортиментный ряд услуг у основных конкурентов, наиболее схожие с предприятием ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» являются детские развлекательные центры: «Мадагаскария», «Волшебная страна», «Кидспарк».

«Мадагаскария», позиционирует себя, как самый большой развлекательный центр в г. Тольятти, предлагает потребителям:

- Игровые площадки для любого возраста;
- Анимационные программы;
- Празднование детских праздников и выпускных;
- Постоянное обновление программ и реквизита;
- Проведение выездных мероприятий.

«Волшебная страна», предоставляет свои услуги не только для детей, но и для взрослых, пользуется популярностью из-за четырехэтажного лабиринта, ряд услуг схож с услугами ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город».

«Кидспарк», пользуется меньшей популярностью по сравнению с «Волшебной страной», услуги данной организации ориентированы на детей младшего возраста.

Лидером исследуемого рынка детских развлекательных услуг является «Мадагаскария», эта организация предоставляет потребителям большой ассортиментный ряд услуг, а также проводит различные, совместные с магазинами детской одежды промо-акции, для привлечения новых потребителей.

«Волшебная страна» является конкурентом ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город», но не предоставляет больших угроз для предприятия. Конкурентное поведение состоит в том, что организация не пытается атаковать лидера, при этом пользуется популярностью среди потребителей. Стремится удержать своих клиентов и позиционирует свои услуги на собственном сайте.

ООО Альтерра занимает позицию предприятия «последователя». Предприятию необходимо выбрать методику позиционирования себя на рынке, для завоевания доверия у потребителей и повышения прибыльности.

Таким образом прямыми конкурентами ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» являются «Мадагаскария», «Волшебная страна». Все конкуренты предлагают потребителям, примерно одинаковый ассортимент услуг.

Так как, конкурентная борьба ведется в области ассортиментной политики, то именно этот фактор должен являться ключевым при анализе конкурентных позиций ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город».

Проводимый нами анализ, будет строиться через сравнение ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» с конкурентами, что позволит нам определить недостатки и преимущества.

В качестве объекта сравнения взяты услуги «Игровая площадка» и «День рождения под ключ».

Аортимуру предприятия входят два магазина оргтехники и два сервисных центра.

Структура ассортимента предлагаемых предприятиями услуг представлена на (рис. 2.4 – 2.6).

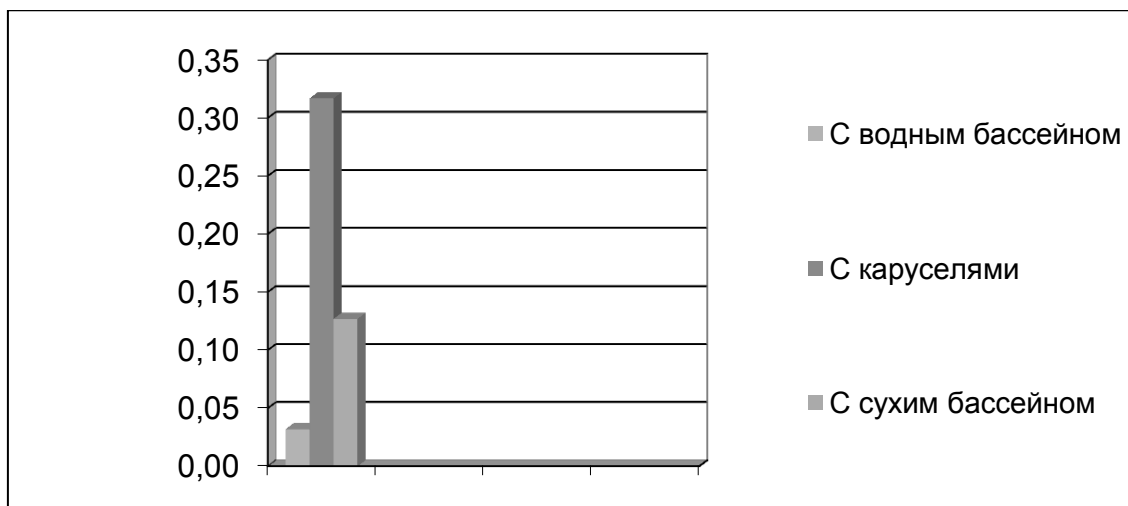


Рисунок 2.4 - Структура ассортимента предлагаемых услуг предприятия ООО Альтерра СПЦ «Сказочный город», игровая площадка %

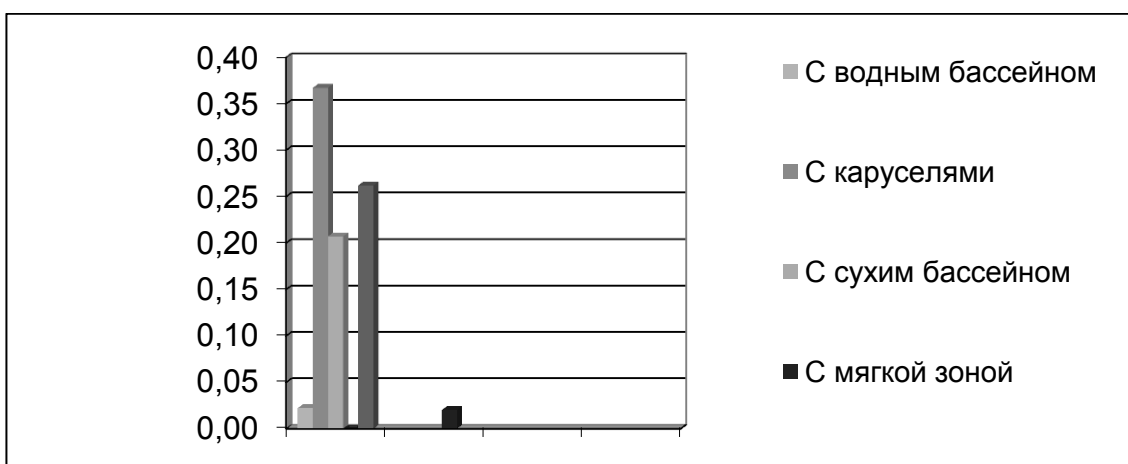


Рисунок 2.5 - Структура ассортимента предлагаемых услуг организацией «Мадагаскария» игровая площадка %

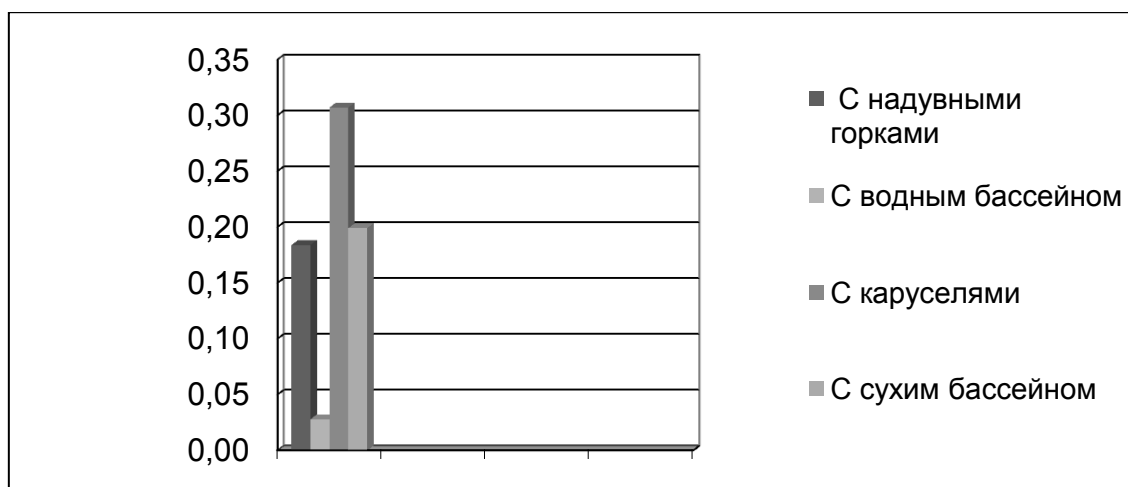


Рисунок 2.6 - Структура ассортимента предлагаемых услуг организацией «Волшебная страна», игровая площадка %

Проведем сравнительный анализ цен и ассортимента услуги игровая площадка, предприятия ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город», а также в организациях «Мадагаскария» и «Волшебная страна». Анализ представлен в таблице 2.5 и на рисунках 2.7 – 2.8.

Таблица 2.4 - Обобщенная таблица предлагаемого предприятиями ассортимента услуг, «игровая площадка»

Показатель	ООО Альтерра «Сказочный город»	«Мадагаскария»	«Волшебная страна»
1 Средняя цена услуги руб/час.	100	120	105
2 Минимальная цена руб/час	50	70	65
3 Максимальная цена, р.	150	170	155
5 услуга, представленная только в данной компании	-	Мягкая зона, безлимитное посещение в будний день.	Надувные горки
6 Доля несовпадающего ассортимента в общем ассортименте, %	0	26,2	18,4
7 Доля совпадающего ассортимента в общем ассортименте, %	100	73,7	81,6

Рассмотрим структуру ассортимента услуг ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» по отношению к конкурентам (рис. 2.7 – 2.8).

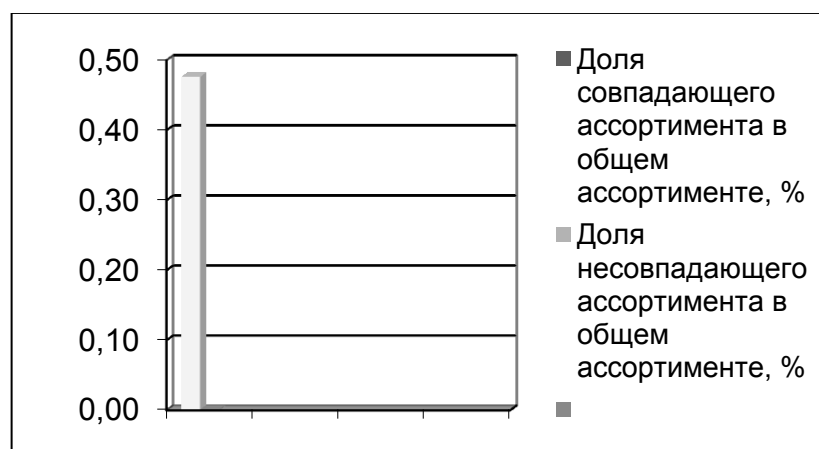


Рисунок 2.7 - Структура ассортимента услуг ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» по отношению к ассортименту ООО «Мадагаскария»

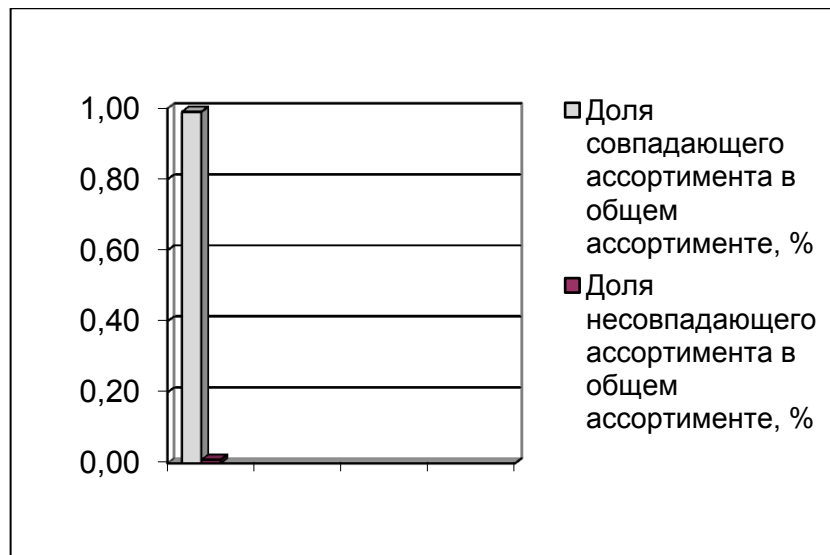


Рисунок 2.8 - Структура ассортимента услуг ООО Альтерра СПЦ «Сказочный город» по отношению к ассортименту «Волшебная страна»

Таким образом, ООО Альтерра СПЦ «Сказочный город» по ассортименту услуг «игровые площадки» несколько уступает своим конкурентам, так как не предоставляет своим потребителям услуг, которых нет у конкурентов. Доля совпадающего ассортимента услуг в ООО Альтерра СПЦ «Сказочный город» равна 100% это говорит о том, что все услуги данного предприятия, есть и у конкурентов.

Лидирующую позицию занимает «Мадагаскария», так как у данной организации наибольшая доля несовпадающих услуг, организация предлагает потребителю услуги, которых нет у конкурентов. Доля несовпадающего ассортимента в организации «Волшебная Страна», больше доли чем в ООО Альтерра СПЦ «Сказочный город», но меньше, чем в организации «Мадагаскария». Таким образом, доля несовпадающих позиций услуги «игровая зона» в исследуемом предприятии самая низкая.

Цена на услуги, предлагаемых предприятием ООО Альтерра СПЦ «Сказочный город» несколько ниже, чем средние цены других организаций - конкурентов. Устанавливая наименьшую минимальную цену из всех конкурирующих организаций, ООО Альтерра СПЦ «Сказочный город», привлекает малообеспеченных потребителей.

В данном случае можно рекомендовать ООО Альтерра «Сказочный город» расширить ассортиментный ряд своих услуг, разработать мероприятия по позиционированию предприятия и его услуг, для привлечения новых потребителей.

Рассмотрим комплексный, сравнительный анализ цен и ассортимента услуг «День рождение под ключ», предлагаемых предприятиями ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город», а также «Волшебная страна» и «Мадагаскария».

Структура ассортимента услуг, предлагаемых ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» - «День рождение под ключ» представлена на рисунке 2.9, а предлагаемые услуги в «Мадагаскария» и «Волшебная страна» – на рисунке 2.10 и 2.11.

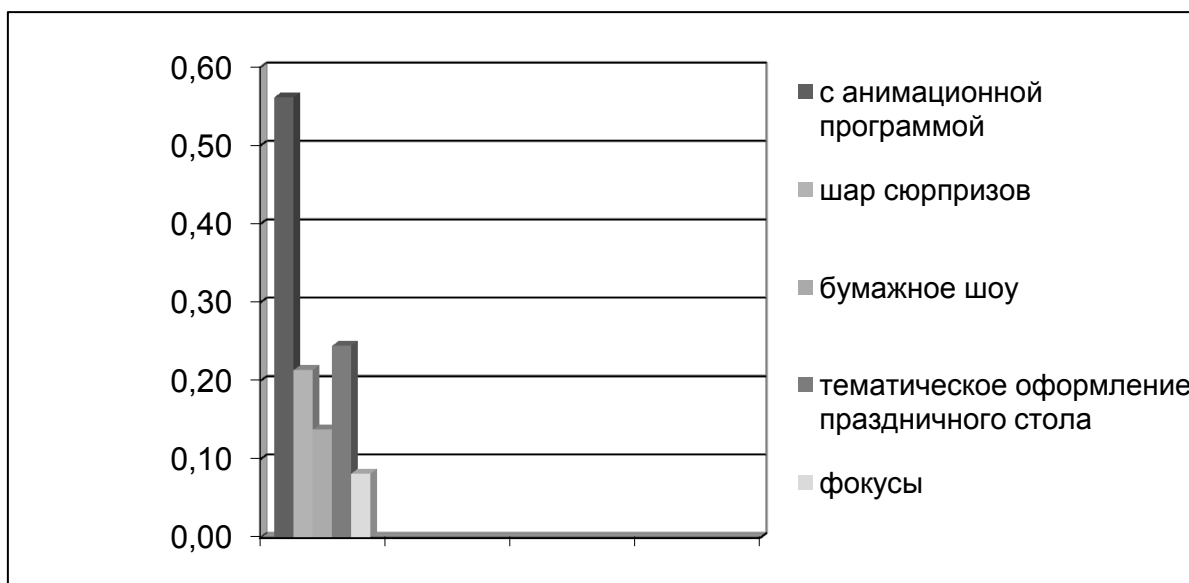


Рисунок 2.9 - Структура ассортимента предлагаемых услуг ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город», «День рождение под ключ» %

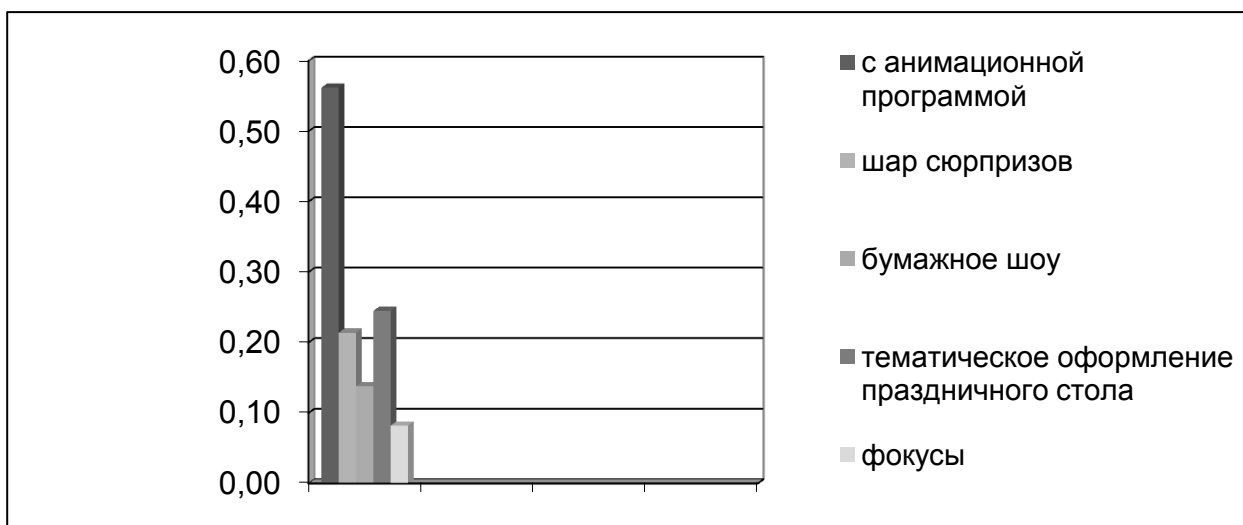


Рисунок 2.10 - Структура ассортимента услуг, предлагаемых организацией «Мадагаскария», «День рождение под ключ» %

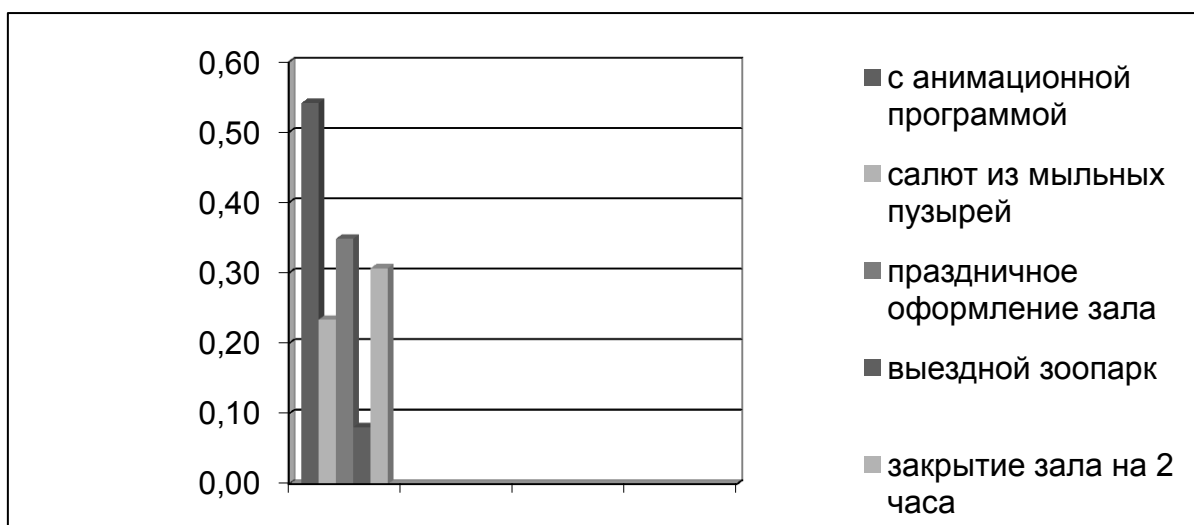


Рисунок 2.11 - Структура ассортимента услуг, предлагаемых организацией «Волшебная страна», «День рождение под ключ» %

Комплексный, сравнительный анализ цен и ассортимента услуг «День рождение под ключ», предлагаемых рассматриваемыми конкурентами, представлен в таблице 2.5, и на рисунках 2.9 – 2.12.



Таблица 2.5 - Обобщенная таблица предлагаемого предприятиями ассортимента услуг «День рождение под ключ»

Показатель	ООО Альтерра СРЦ «Сказочный горо»	«Мадагаскария»	«Волшебная страна»
2 Средняя цена, р.	2500	2200	1700
3 Минимальная цена, р.	900	999	850
4 Максимальная цена, р.	4500	4500	3000
5 Количество представленных позиций услуг	5	5	5
6 услуги, представленные только в данной компании	Кэнди-бар, алхимик	Шар сюрпризов, бумажное шоу, тематическое оформление.	Салют из мыльных пузырей, закрытие зала на 2 часа.
7 Доля несовпадающего ассортимента в общем ассортименте, %	31,7	60,2	54,1
8 Доля совпадающего ассортимента в общем ассортименте, %	68,3	39,8	45,9

Рассмотрим структуру ассортимента услуг «День рождение под ключ» ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» по отношению к конкурентам (рис. 2.12 – 2.15).

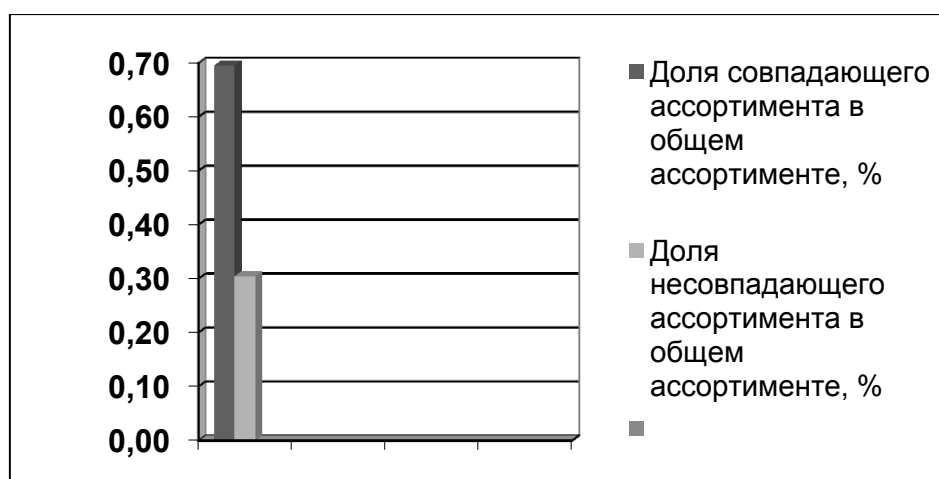


Рисунок 2.12 - Структура ассортимента услуг «День рождение под ключ» ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» по отношению к ассортименту ООО «Мадагаскария»

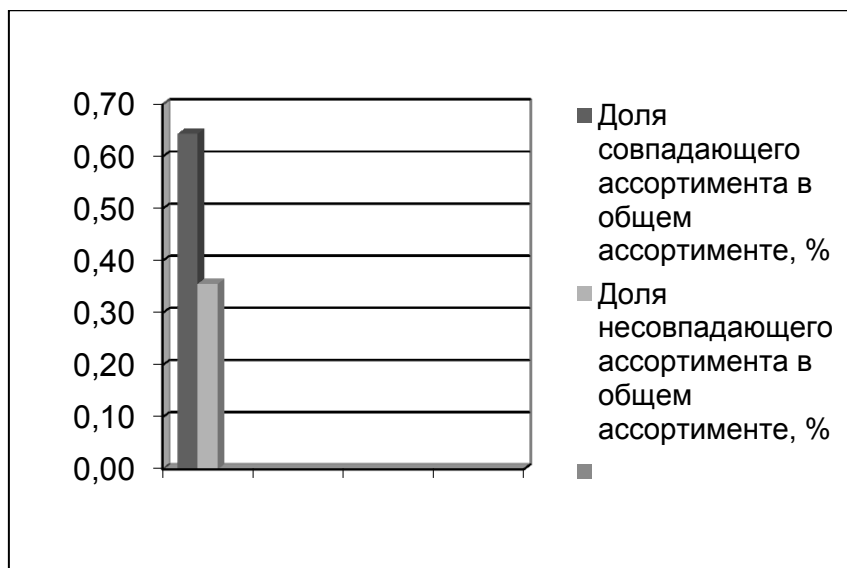


Рисунок 2.13 - Структура ассортимента услуг «День рождение под ключ» организации «Мадагаскария» по отношению к ассортименту услуг ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город»

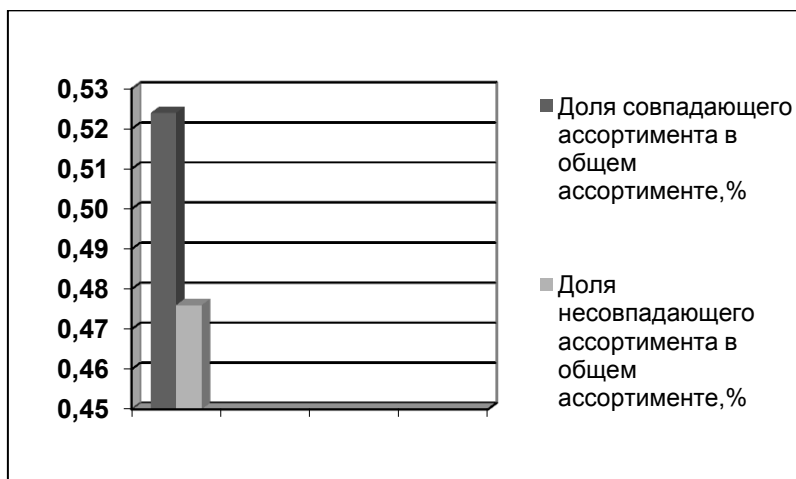


Рисунок 2.14 - Структура ассортимента услуг «День рождение под ключ» ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» по отношению к ассортименту «Волшебная страна»

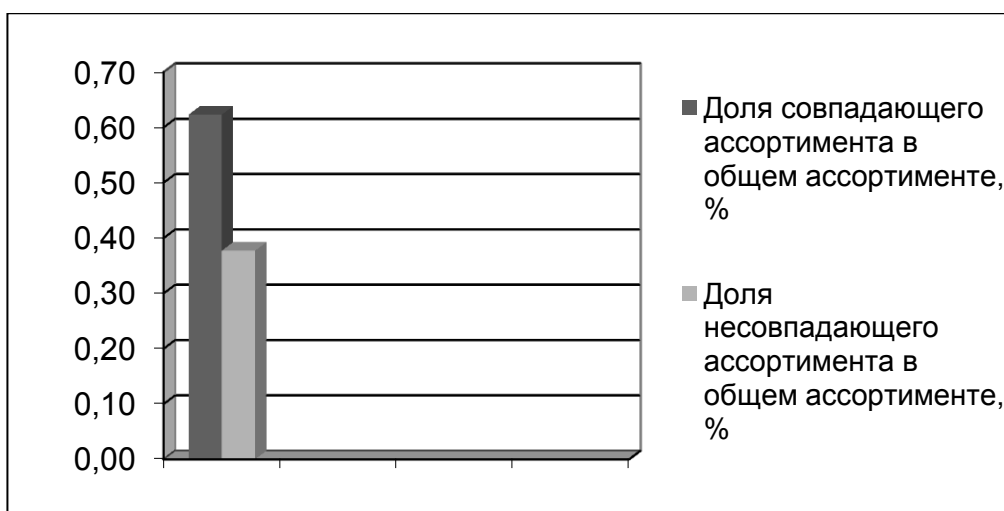


Рисунок 2.15 - Структура ассортимента услуг «День рождение под ключ» организации «Волшебная страна» по отношению к ассортименту ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город»

По ассортименту предлагаемых услуг «День рождение под ключ» лидирующее место занимает организация ООО Альтерра «Сказочный город», что обусловлено достаточно широким ассортиментом услуг, доля совпадающего ассортимента с другими предприятиями составила 68,3%. Однако, организация «Мадагаскария» обладает наибольшей долей несовпадающего ассортимента услуг, что составляет 62,2%, это дает большой плюс организации, так как она может предложить потребителю в широком ассортименте услуги «День рождение под ключ», которые не представлены у других конкурентов.

Средняя цена у предлагаемых услуг ООО Альтерра «Сказочный город» больше, чем у конкурентов – 2500 руб., тогда как у организации «Мадагаскария» - 2200 руб., а у организации «Волшебная страна» - 1700 руб. Максимальная цена у ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» совпадает с максимальной ценой организации «Мадагаскария» и является наиболее высокой, что позволяет привлечь более состоятельных потребителей.

Выводы: Средняя цена предлагаемых услуг в организации «Волшебная страна» ниже цен у конкурентов, услуги данной организации направлены на потребителей с невысоким доходом. Сравнения ассортимента услуг «День

рождение под ключ», предлагаемых компаниями «Волшебная страна» и ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город», можно сделать вывод, что ООО Альтерра «Сказочный город» имеет более высокий процент доли несовпадающих услуг по отношению к конкуренту 47,6%.

По представленному ассортименту услуг «Игровая площадка» лидирующее место занимает «Мадагаскария» так как предоставляет потребителям больше услуг которых нет у конкурентов. «Волшебная страна» превосходит ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город». Эта тенденция проявляется в количестве предлагаемых услуг, отличающихся от услуг конкурентов. Стоит отметить, что в ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» средняя цена на услугу «Игровая площадка», ниже чем цены у конкурентов. Предприятие ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» обладает конкурентным преимуществом перед организацией «Волшебная страна» только долей совпадающего ассортимента в общем объеме.

Таким образом на рынке услуг высокая конкурентоспособность, ООО Альтерра уступает своим конкурентам из-за низкой доли несовпадающего ассортимента, но имеет преимущество в том, что имеет наибольшую долю совпадающего ассортимента услуг, а также предлагаемые услуги предприятием ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» подходят для потребителей с разным уровнем дохода, так как есть услуги по ценам значительно ниже, чем у конкурентов.

Для того, чтобы повысить объём продаж предприятию необходимо грамотно позиционировать себя, разработывая новые услуги, которые в последующем пополнят ассортиментный перечень, или позиционировать уже имеющиеся как обновленные и проводить различные акции.

Проведем конкурентный анализ предприятия. В качестве сравниваемых направлений деятельности предприятия и основных конкурентов выбраны: позиционирование предприятия; качество услуг, рыночная цена услуг. Перечень вопросов можно детализировать и дополнить за счет вопросов по изучению конкурентоспособности предприятия и его услуг и эффективности

маркетинговой деятельности. Собранную информацию представим в виде таблицы 2.6.

Таблица 2.6 -Конкурентный анализ организации ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» по 10-ти бальной шкале

Критерии	ООО Альтерра «Сказочный город»	«Мадагаскария»	«Волшебная страна»
Позиционирование предприятия	5	10	9
Разнообразие услуг	10	10	9
Цена	9	10	10
Уровень систем продвижения	8	10	9
Итого	32	40	37

Рассчитаем конкурентоспособность предприятия по формуле (1).

$$K = S_{п}/S_{к}, \quad (1).$$

где K- конкурентоспособность предприятия;

$S_{п}$  – итоговый балл предприятия;

$S_{к}$  – итоговый балл главного конкурента.

$$K = 32/40 = 0,8 > 1 \text{ менее конкурентоспособно.}$$

Для повышения конкурентоспособности, предприятию необходимо изучить позиционирование конкурентов и грамотно начать позиционировать собственное предприятие.

Проведем в таблице 2.7 управленческое обследование уязвимых и сильных сторон предприятия, для определения предположительных путей позиционирования на рынке.

Таблица 2.7 – Управленческое обследование ООО Альтерра СРЦ  
«Сказочный город»

Сильные стороны	Слабые стороны
Долголетний опыт предприятия на рынке развлекательных услуг; Наличие современного оборудования; Приемлемый ценовой диапазон; Широкий ассортимент; Высокий уровень известности предприятия в городе; Высокая квалификация персонала; Относительно большая площадь, которая позволяет предоставлять услуги для крупных мероприятий; Местонахождение (центральный район города); Оперативная работа по оказанию услуг.	Отсутствие реальных отличительных преимуществ; Отсутствие четкого позиционирования; Неправильное и безграмотное позиционирование услуг снижает объемы спроса и влечет за собой снижение финансовой стабильности; Слабая информативная реклама; Высокая Арендная плата

Исходя из таблицы 2.7 предприятие должно накапливать свои конкурентные сильные стороны и защищать свои конкурентные слабые стороны. Необходимо выстраивать метод позиционирования предприятия на рынке на сильных сторонах и направлять свои действия на обеспечение лучшей ситуации слабых сторон, а также увеличить информационную рекламу.

Рассмотрим характеристику рынка, продемонстрированную в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – характеристика рынка

Характеристика рынка
<ul style="list-style-type: none"><li>• Экономическая свобода – предприятие самостоятельно определяет: какой товар или услугу производить, по какой цене и кому его/ее продавать, а потребители, решают у какого предприятия, по какой цене и на каких условиях покупать услугу или товар;</li><li>• Саморегулируемость - рынок самостоятельно, «автоматически» реагирует на избыток каких-либо услуг и товаров, снижением цены.</li><li>• Закон рынка: обмен с помощью денег (услуга/товар – деньги – услуга/товар)</li><li>• Конкуренция - конкуренция для предприятия является основным стимулом повышения качества товаров и услуг и оптимизации их количества на рынке;</li><li>• Изменчивость спроса - спрос и предложение меняются под воздействием выпуска новых видов услуг товаров, демографических факторов, погодных условий, психологии потребителей, количества и качества рекламы предприятия и многих других факторов.</li></ul>

Рассмотрев основные характеристики рынка в таблице 8, можем сделать вывод: предприятие может увеличить объемы продаж услуг, с помощью расширения видов своих услуг и товаров, предприятие самостоятельно может определять по какой цене продавать свои услуги и как себя позиционировать на рынке, появление у конкурентов новых услуг, может послужить снижению объемов продаж у предприятия, а также изменение предпочтений потребителей.

Проведем на (рис. 2.16) сегментирование предприятия на рынке.

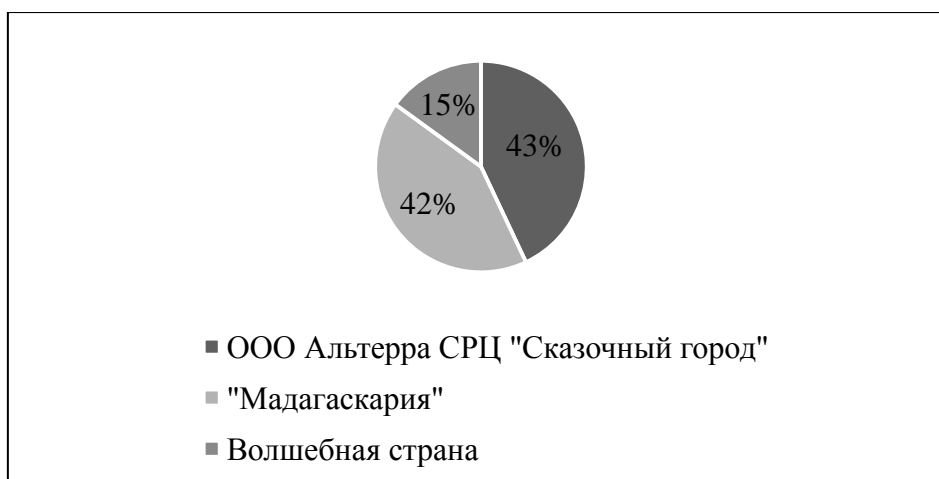


Рисунок 2.16 - Сегментирование предприятия на рынке

По сегментированию предприятий, лидирует ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» занимает 43% на рынке и имеет больше точек предоставления услуг.

«Мадагаскария» является сильным конкурентом и занимает 42% на рынке;

«Волшебная страна» занимает 15% на рынке.

Проведем сегментирование потребителей ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» на (рис. 2.17).

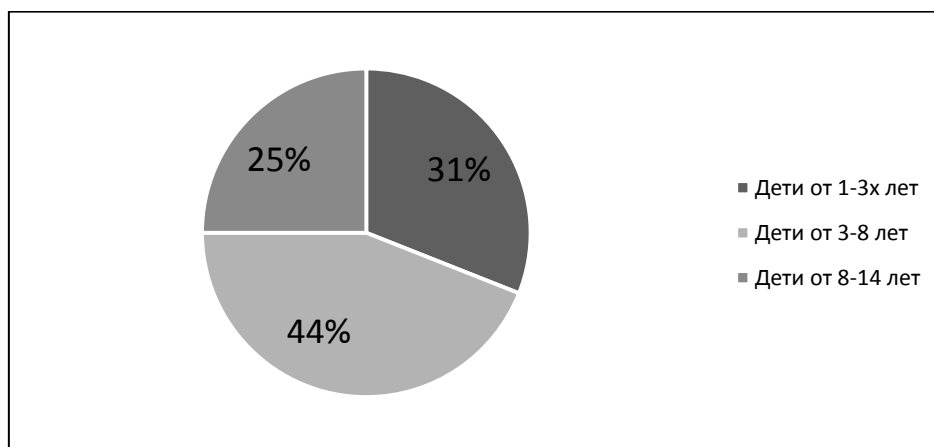


Рисунок 2.17 – Сегментирование потребителей ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город»

Исходя из сегментирования, мы можем сделать вывод, что услугами предприятия чаще пользуются потребители от 3-8 лет и составляют 44%, дети от 1-3 трех лет составляют 31%, дети от 8-14 лет составляют 25%.

Позиционировать предприятие стоит не для определенного возраста, а для всех возрастов, участвующих в сегментировании, для повышения объемов продаж.

Для улучшения положения предприятия в ближайшем будущем, следует:

- 1) Расширить ассортиментный ряд предлагаемых услуг;
- 2) Заполучить доверие у потребителей, ввести акции;
- 3) выбрать правильный и эффективный метод позиционирования предприятия на рынке.



### 3 Рекомендации по повышению позиционирования предприятия на рынке

#### 3.1 Мероприятия по повышению позиционирования предприятия на рынке

На основании проведенного анализа во второй главе, нами было установлено, что предприятие нуждается в рекомендациях по улучшению своего позиционирования на рынке, для эффективности своей деятельности.

Рассмотрев все методы позиционирования в 1.2, мы выбрали «Стратегию имитацию».

У предприятия ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» на рынке услуг большое количество конкурентов. Для завоевания доверия у потребителей, и эффективного позиционирования предприятия, нами было принято решение применить метод позиционирования «имитации».

Мы рассмотрели нашего главного конкурента «Мадагаскрия».

Дело в том, что тематизация от «Мадагаскарии» — это не просто несколько красочных аттракционов и аниматоры в костюмах героев мультиков. «Мадагаскария» позиционирует себя, как «страна которая предлагает не только услуги развлекательного характера, но и дарит подарки». На территории, распространены привлекающие внимание элементы, информация о розыгрышах. «Мадагаскария» завоевывает внимание у потребителей при помощи рекламы, красочного стиля, и предоставления различных скидок.

Мы решили позиционировать предприятие выбрав метод «имитации» и сделать ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» не только тематизированным но и предоставляющим скидки.

Для повышения уровня продаж, необходимо разработать узнаваемый стиль, который должен присутствовать везде. Индивидуальность предприятия должна быть на сайте, на визитках, буклетах. Для того, чтобы

повысить уровень продаж не только в выходные и праздничные дни, необходимо договориться о сотрудничестве с магазином «Детский мир», который находится на том же этаже, что и ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город». Заказать в типографии распечатку купонов с изображением главного персонажа «Сказочного города» - «кота Тимошки» на скидку 25% в магазин «Детский мир». Смысловое содержание купона: «Сказочный город дарит скидки! Покупай услуги в будний день свыше 1000 рублей в «Сказочном городе» и получай скидку 25% на покупку одежды в магазине «Детский мир». Купоны на скидку будут отдавать в ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» на кассе. Предприятие, которое поощряет своих потребителей, позиционирует себя как эффективно работающее предприятие, которое ценит своих потребителей.

Для рекламирования предприятия на рынке услуг, в местах большой проходимости, следует поставить ростовую куклу и нанять промоутера, который будет раздавать рекламные листовки. Смысловое содержание на листовках должно быть кратким, но ёмким и характеризующим предприятие. В цветовой гамме должны использоваться тона: желтый и голубой, свойственные фирменному стилю ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город».

Проанализировав посещаемость группы в социальной сети «Сказочный город» (приложение Б), мы заметили спад в некоторых периодах.

Для полноценного SMM-продвижения, необходимо заинтересовать пользователей социальных сетей, предлагаемым товаром/услугой предприятия, за счет размещенных фотоотчетов с проведенных мероприятий, а также разыгрывать скидки на проведение детских праздничных программ. Через данный канал, можно проводить еженедельные опросы, для выявления предпочтений потребителей услуг, а также информировать пользователей о новых услугах и скидках.

Для повышения позиционирования предприятия на рынке, мы выбрали 3 мероприятия.

Мероприятие 1. Купоны на скидку

Для этого мероприятия потребуется:

- договориться о сотрудничестве с магазином «Детский мир»
- заказать в типографии купоны формата А7.
- запустить акцию на 2 месяца, для привлечения новых потребителей и раздавать купоны на кассе в «Сказочном городе».

Мероприятие 2. Модернизация интернет-сайта, SMM-продвижение.

SMM –это эффективный метод воздействия на целевую аудиторию. Основная цель в SMM — это продвижение предприятия в социальных сетях.

Для этого мероприятия потребуется:

-Создать профиль в Instagram, информационного, имиджевого характера. на котором будут размещены не только фотоотчеты и новости с проведенных мероприятий, но и проводиться опросы при помощи которых, будут выявлены предпочтения потребителей, это поможет завоевать более доверительные отношения у целевой аудитории. А также, для узнаваемости предприятия, необходимо создать: пометку, хештег #Сказочный\_Город, и поощрять пользователей, отметивших данный хештег в своем профиле, различными скидками на игровые зоны и проведение детских праздников. Данное мероприятие не требует вложений. Вести профиль в Instagram будет маркетолог, уже работающий на предприятии, при этом каждый из сотрудников будет иметь доступ к логину и паролю от профиля, для размещения 1 раз в неделю, фотоотчетов с проведенных мероприятий/праздничных программ.

Мероприятие 3. «Живая» реклама. Для этого мероприятия потребуется:

- Нанять промоутера, оплата труда 120 р/ч. Заказать ростовую куклу 15742 тыс. руб. для промоутера, который будет выполнять рекламный сюжет в торговом центре и раздавать листовки формата А5, с информацией о предприятии. Ростовая кукла, будет использоваться для привлечения

внимания потребителей. В период праздников, ростовую куклу можно перемещать в городские парки, кукла может фотографироваться с детьми и раздавать программы ближайших мероприятий в «Сказочном городе». Ростовая кукла — это яркий и объемный костюм для промоутеров, который состоит из мягкой ткани и крепкого каркаса.

### 3.2 Оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий

Оценка экономической эффективности от предложенных нами мероприятий, является неотъемлемой частью оценки целесообразности внедрения мероприятий. В целях оценки экономической эффективности предложенных мероприятий, для ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город», мы провели оценку необходимых затрат на их внедрение. Планируемый прирост выручки при внедрении предложенных мероприятий может составить 2%. В целях оценки эффективности предложенных мероприятий, воспользуемся исходными данными предприятия за 2018 год, изложенными в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Затраты на внедрение 1-го мероприятия «купоны на скидку»

Мероприятие	Затраты
Купоны на скидку 25%	5000шт = 8250 (1 месяц)
Итого	8250*2 месяца = 16500 тыс.руб

Таким образом, можем сделать вывод о том, что за первый месяц внедрения данного мероприятия, ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» понесет затраты в размере 8250 рублей, а затем, за второй месяц 8250 рублей.

Мероприятие рассчитано на 2 месяца, сумма затрат составит 16500 тыс.руб.

Таблица 3.2 – Данные для расчета эффективности мероприятий, связанных с внедрением купона на скидку

Показатель	Обозначение показателя	Значение показателя
1. Выручка от продажи, тыс. руб.	Выр	18351,57
2. Планируемый прирост выручки от продажи, тыс. руб.	Пр	6,48
3. Численность работающих на предприятии, чел.	Чис	60
4. Производительность труда, тыс. руб.	Пр	305,8
5. Себестоимость продаж, тыс. руб.	Себ	6423,05
6. Рост себестоимости продаж, тыс. руб.	Рост_себ	106,40
7. Постоянные издержки, тыс. руб.	Пос	6423,05
8. Расходы на оплату труда, тыс. руб.	Тр	422,40
9. Чистая прибыль, тыс. руб.	Чп	9662,10
10. Затраты на мероприятия, тыс. руб.	Мер	16,50

Используя исходные данные, проведем расчет показателей экономической эффективности с помощью таблицы 3.3.

Таблица 3.3 – Расчет показателей экономической эффективности, используя вышеуказанные исходные данные

№	Показатель	Порядок расчета	Расчет показателя
1	Планируемый объем выручки от продажи, тыс. руб.	$Пл\_выр = Выр + Пр$	$18351 + 6,48 = 18358,05$
2	Планируемый уровень производительности труда, тыс. руб.	$Пл\_пр = Пл\_выр / Чис$	$18358,05 / 60 = 305,97$
3	Рост производительности труда работника, %	$Рост\_пр = ((Пл\_пр - Пр) / Пр) \times 100$	$(305,97 - 60) / 60 \times 100 = 4624,30$

Продолжение таблицы 3.3

4	Прогнозное значение валовой прибыли, тыс. руб	$\text{Пл\_вал} = \text{Пл\_выр} - (\text{Себ} + \text{Рост\_себ}) - \text{Пос} - \text{Тр}$	$18358,05 - (6423,05 + 106,40) - 6423,05 - 422,40 = 4983,15$
5	Прогнозное значение суммы налоговых и страховых отчислений, тыс. руб.	$\text{Пл\_налог} = (\text{Пл\_выр} \times 0,06) / 2 + (\text{Тр} \times 0,3)$	$((18358,05 \times 0,06) / 2) + (422,40 \times 0,3) = 677,46$
6	Прогнозное значение чистой прибыли, тыс. руб.	$\text{Пл\_чп} = \text{Пл\_вал} - \text{Пл\_налог}$	$4983,15 - 677,46 = 4305,69$
7	Прирост чистой прибыли, тыс. руб.	$\text{Прирост\_чп} = \text{Пл\_чп} - \text{Чп}$	$677,46 - 60 = 4245,69$
8	Прогнозное значение рентабельности продаж, %	$\text{План\_рент} = (\text{Пл\_чп} / \text{Пл\_выр}) \times 100$	$(4305,69 / 18358,05) \times 100 = 23,45$
9	Рентабельность предложенных мероприятий, усл. ед.	$\text{Рент\_мер} = \text{Прирост\_чп} / \text{Мер}$	$(4245,69 / 16,50) = 257,31$
10	Срок окупаемости, лет	$\text{Ср\_ок} = 1 / \text{Рент\_мер}$	$1 / 257,31 = 0,4$

В соответствии с таблицей 11, использование предложенных мероприятий по внедрению купонов на скидку в ООО Альтерра СРЦ «сказочный город», следует признать экономически целесообразным по следующим причинам: ожидаемое увеличение выручки от продажи услуг на 2% приведет к росту чистой прибыли на 4245,69 тыс. руб. Производительность труда увеличилась. Исходя из суммы затрат на внедрение мероприятия 1 и прироста чистой прибыли, нами были рассчитаны показатели рентабельности и срока окупаемости. Срок окупаемости предложенного мероприятия составит 4 месяца. Рассмотрим в таблице 3.4 затраты на внедрение 3-го мероприятия.

Таблица 3.4 – Затраты на внедрение 3-го мероприятия «Живая» реклама.

Мероприятие	Затраты
Ростовая кукла	15742 тыс.руб
Листовки А5 (1000шт*8дней)	36960 тыс.руб

Продолжение таблицы 3.4

Среднемесячная заработная плата промоутера (2р в неделю по 4 ч)	3840 тыс.руб
НДФЛ	3840*13/100=499,2 мес. 499,2*12 мес. =5,990 год.
Итого	56542 тыс.руб

Рассмотрев затраты в таблице 12, можно сделать вывод о том, что за первый месяц внедрения данного мероприятия, ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» понесет затраты в размере 56542 рублей, а затем, ежемесячно на покупку новых листовок и заработную плату промоутера.

Рассчитаем затраты на год по данному мероприятию:  $15742 + (36960*12) + (3840*12) = 505342$  тыс.руб.

Таблица 3.5 – Данные для расчета эффективности мероприятий, связанных с внедрением «живой» рекламы

Показатель	Обозначение показателя	Значение показателя
1. Выручка от продажи, тыс. руб.	Выр	18351,57
2. Планируемый прирост выручки от продажи, тыс. руб.	Пр	6,48
3. Численность работающих, чел.	Чис	1
4. Производительность труда, тыс. руб.	Пр	18351
5. Себестоимость продаж, тыс. руб.	Себ	6423,05
6. Рост себестоимости продаж, тыс. руб.	Рост_себ	106,40
7. Постоянные издержки, тыс. руб.	Пос	6423,05
8. Расходы на оплату труда, тыс. руб.	Тр	422,40
9. Чистая прибыль, тыс. руб.	Чп	9662,10
10. Затраты на мероприятия, тыс. руб.	Мер	505,34

Используя исходные данные, проведем расчет показателей экономической эффективности с помощью таблицы 3.6.

Таблица 3.6 – Расчет показателей экономической эффективности, используя вышеуказанные исходные данные.

№	Показатель	Порядок расчета	Расчет показателя
1	Планируемый объем выручки от продажи, тыс. руб.	$Пл\_выр = Выр + Пр$	$18351,57 + 6,48 = 18358,05$
2	Планируемый уровень производительности труда, тыс. руб.	$Пл\_пр = Пл\_выр / Чис$	$18358,05 / 1 = 18358,05$
3	Рост производительности труда работника, %	$Рост\_пр = ((Пл\_пр - Пр) / Пр) \times 100$	$((18358,05 - 18358,05) / 18358,05) \times 100 = 0,04$
4	Прогнозное значение валовой прибыли, тыс. руб.	$Пл\_вал = Пл\_выр - (Себ + Рост\_себ) - Пос - Тр$	$18358,05 - (6423,05 + 106,40) - 6423,05 - 422,40 = 4983,15$
5	Прогнозное значение суммы налоговых и страховых отчислений, тыс. руб.	$Пл\_налог = (Пл\_выр \times 0,06) / 2 + (Тр \times 0,3)$	$((18358,05 \times 0,06) / 2) + (422,40 \times 0,3) = 677,46$
6	Прогнозное значение чистой прибыли, тыс. руб.	$Пл\_чп = Пл\_вал - Пл\_налог$	$4983,15 - 677,46 = 4305,69$
7	Прирост чистой прибыли, тыс. руб.	$Прирост\_чп = Пл\_чп - Чп$	$4305,69 - 1 = 4304,69$
8	Прогнозное значение рентабельности продаж, %	$План\_рент = (Пл\_чп / Пл\_выр) \times 100$	$(4305,69 / 18358,05) \times 100 = 23,45$
9	Рентабельность предложенных мероприятий, усл. ед.	$Рент\_мер = Прирост\_чп / Мер$	$(4304,69 / 505,34) = 8,52$
10	Срок окупаемости, лет	$Ср\_ок = 1 / Рент\_мер$	$1 / 8,52 = 0,11$

В соответствии с таблицей 3.6, использование предложенных мероприятий по внедрению «живой» рекламы в ООО Альтерра СРЦ «сказочный город», следует признать экономически целесообразным по следующим причинам. Ожидаемое увеличение выручки от продажи услуг на 2% приведет к росту чистой прибыли на 4304,69 тыс. руб. Исходя из суммы затрат на внедрение мероприятия 3 и прироста чистой прибыли, нами был рассчитан показатель срока окупаемости. Срок окупаемости предложенного мероприятия составит 11 месяцев. Нами была проведена, оценка



экономической эффективности от предложенных мероприятий. Рассмотрим ее в сводной таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Суммарный экономический эффект от предложенных мероприятий

Наименование мероприятия	Экономический эффект, тыс. руб.
Купон на скидку	4245,69 тыс. руб.
«Живая» реклама	4304,69 тыс. руб.
Итого	8550,38тыс. руб.

Суммарный экономический эффект от предложенных мероприятий, составил 8550,38 тыс. руб.

Проанализируем изменение объема выручки от предложенных мероприятий в таблице 3.8.

Таблица 3.8 – Изменение объема выручки ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город», с учетом порекомендованных мероприятий

№ п/п	Показатели	Изменение показателя			
		2018г.	После мероприятий	Абсолютное (+/-)	Темп роста %
1	Выручка от продажи, тыс.руб.	18351,57	18358,05	6,48	100,1
2	Чистая прибыль (убыток), тыс.руб.	9662,10	18212,48	1811,5	1,88
3	Численность ППП, чел.	60	61	1	1,0

Таким образом, выручка от продаж увеличилась, рост чистой прибыли составил 1,88%. Число сотрудников увеличилось на 1 человека. Из этого следует, что предложенные рекомендации по совершенствованию позиционирования предприятия на рынке, благоприятно подействуют на работу ООО Альтера СРЦ «сказочный город».

## Заключение

В ходе написания данной бакалаврской работы, мы можем сделать вывод о том, что разработка мероприятий по позиционированию предприятия на рынке, является фиксацией определенного образа предприятия, его предоставляемых услуг, марок, в сознании потенциального потребителя, а иногда и общественности.

Нами было выявлено, что для эффективного позиционирования на рынке, предприятию необходимо выбрать определенный метод позиционирования, действия которого, направлены на продвижения предприятия, а также его имиджа, услуг, чтобы занять особое положение в сознании целевой группы потребителей. Проведение позиционирования предприятия, является успешным созданием ориентированного на потребителя заявления о ценности товара/услуги – простого и конкретного утверждения, объясняющего, почему целевой аудитории следует покупать этот товар/услугу, именно у этого предприятия. В результате, которого, предприятие может получать больше выгоды, увеличить свою узнаваемость, а также долю на рынке услуг.

В этой работе, мы проанализировали ключевые аспекты и понятия позиционирования предприятия на рынке, на примере предприятия ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город», основным видом деятельности которого, является предоставление детских развлекательных услуг.

Проанализировав финансовую деятельность предприятия, можем сделать вывод, что в 2018 году произошло увеличение чистой прибыли. Чистая прибыль увеличилась на 8550,38тыс. руб. и составила 11928,5 тыс. руб. У предприятия на рынке услуг имеются сильные конкуренты.

Соответственно, предприятию ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» предложен ряд мероприятий по повышению позиционирования предприятия на рынке, для повышения спроса на товары и услуги, а также для завоевания доверия у потребителей.

На основе исследования ассортиментной политики, можно сказать, что такие услуги, как: игровые площадки, батут, день рождения под ключ пользуются спросом у потребителей.

Проведенное нами управленческое обследование - дало возможность, определить достоинства и недостатки предприятия.

Нами был выбран метод позиционирования «имитации» и были предложены рекомендации для повышения уровня прибыли предприятия, через следующие мероприятия:

1. Сделать ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» тематизированным предприятием, которое поощряет своих потребителей различными скидками. Необходимо сотрудничать с магазинами детской одежды, проводить совместные акции и скидки, выпуская купоны на разовую скидку с изображением главного персонажа.

2. Модернизация интернет-сайта, SMM-продвижение. Создать профиль в Instagram, информационного и имиджевого характера, на котором потребители будут видеть новую информацию об услугах, а также получать скидки на посещение и узнавать о новых акциях.

3. «Живая» реклама. Приобрести ростовую куклу, которая будет использоваться для привлечения внимания потребителей, в местах большой проходимости и в праздничные дни, промоутера, раздавать листовки о новых программах/услугах.

Экономический эффект от внедрения предложенных мероприятий составит 8550,38 тыс. руб., чистая прибыль увеличится на 1,88% и составит 18212,48 тыс.руб.

Цели выпускной квалификационной работы достигнуты, задачи решены.

## Список используемых источников

1. Бебрис, А. О. Успешный маркетинг в современных инновационно-ориентированных компаниях. Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. 2013. № 7–1. с. 101–104.
2. Белоусов В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы // Маркетинг в России и за рубежом. - 2015. - № 2. – С. 55.
3. Бочкарев А. и др. Семь нот менеджмента. 3-е изд. М.: ЗАО «Журнал «Эксперт», 2016.
4. Виханский О. С, Стратегическое управление. 2-е изд. М.: Гардарика, 2016.
5. Голлай, И.Н Содержание понятия «стратегия развития предприятия» / И.Н Голлай // Наука УЮРГУ: материалы научной конференции. – Челябинск: Южно-Уральский государственный университет, 2015. – С. 590 – 598
6. Грахам Дж. Хулей Позиционирование // Маркетинг. Бизнес - класс. Спб.: Питер, 2017: С.45-87
7. 23. Захарова Е.В. Маркетинг (конспект лекций). 2016. – 48 с.
8. Макарова Т.Н. Позиционирование предприятия и товара - залог рентабельности и конкурентоспособности // Институциональная и эволюционная экономика: проблемы и перспективы развития. 2016. - 256 с.
9. Понявина, М. Б. Маркетинговые аспекты формирования высокого уровня брутто-кэш-флоу на рынке новых услуг за счет премиального ценового позиционирования. Экономика и современный менеджмент: теория и практика. 2014. № 34. с. 87–92.
10. Траут Дж., Райс Э. Маркетинговые войны. / под ред. Т. Середова. – Спб.: Питер, 2016. – 304 с.
11. Траут Дж., Райс Э. Позиционирование. Битва за умы. – М., 2016. – С. 217.

12. Уляхин Т.М., Шеверда В.В. позиционирование предприятия как элемент стратегического управления // университет им. В.И. Вернадского. - №4 (14). 2016. Том 1.
13. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент. – М.: ИНФРА-М. – 2017. – 586 с.
14. Allen, K.R. (2016) Bringing New Technology to Market, Upper Saddle River: Prentice Hall.
15. Birgitta Sandberg (2017), Managing and marketing radical innovations: marketing new technology, Routledge, 288
16. Daft, Richard L. Management, 2017. – 863 с 59. Grant Robert M. Contemporary Strategy Analysis, 2012. - 537 с
17. Grant Robert M. Contemporary Strategy Analysis, 2017. - 537 с
18. Philip Kotler. „Marketing Decision Making”. N.Y., „Holt, Rinehart & Winston”, 2016
19. Волкова Л. Позиционирование. [Электронный ресурс]. - URL: [http://m-arket.narod.ru/S\\_OM/Pozition.html](http://m-arket.narod.ru/S_OM/Pozition.html) свободный
20. Официальный сайт компании ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город» [Электронный ресурс]. - <http://skaz-gorod.ru>
21. Фирменный стиль: его функции и основные элементы [Электронный ресурс] // Фирменный стиль: его функции и основные элементы. – URL: <http://www.elitarium.ru/firmennyj-stil-tovarnyj-znak-marka-slogan-logotipehlement-tovar-upakovka-ideya-nositel-kommunikaciya-nazvanie/>.
22. Хруцкий В.Е. Семь шагов позиционирования. [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.ippnou.ru/article.php?idarticle=002245> свободный

## Приложения

### Приложение А

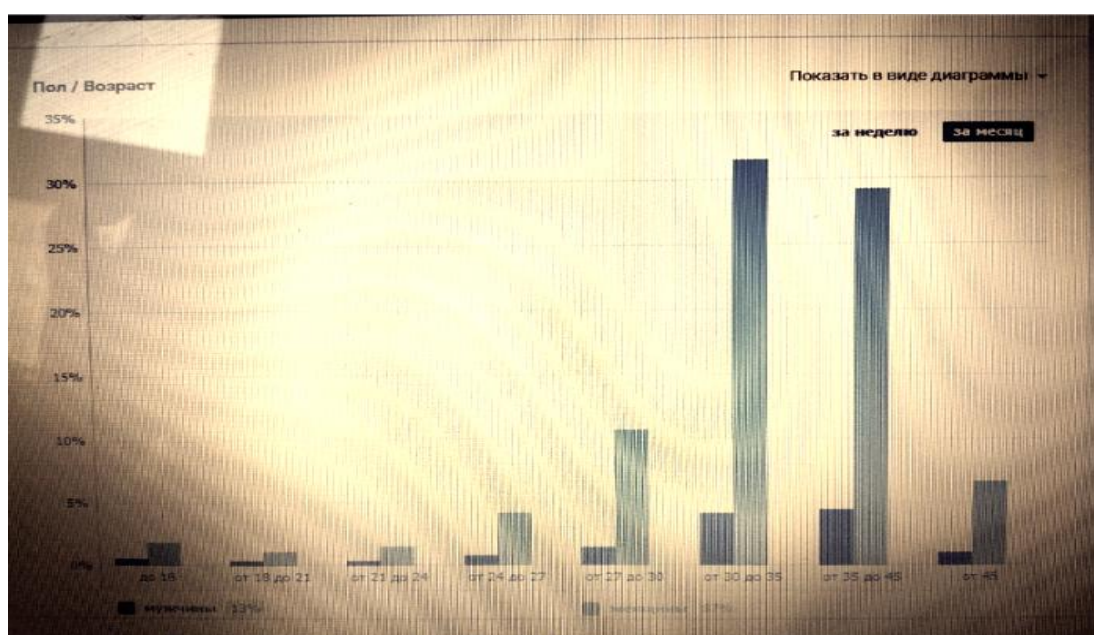
Опрос потребителей услуг в ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город»

Вопрос	нет	да
Часто ли вы посещаете ООО Альтерра СРЦ «Сказочный город»	49%	51%
Часто ли вы видите информацию о предприятии в соц. сетях?	21%	79%
Устраивает ли Вас качество предоставляемых услуг?	49%	51%
Часто ли вы видите рекламу предприятия в городе?	69%	31%
Нужно ли по Вашему мнению расширить ассортимент предлагаемых услуг?	48%	52%

Посещаемость сайта ООО Альтерра СРЦ «сказочный город» по  
месяцам



За неделю



Конкурентоспособность фирмы

