

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО
«Сибирский федеральный университет»
институт
«Экономика и менеджмент»
кафедра

УТВЕРЖДАЮ
зав. кафедрой ЭИМ
Т.Б. Коняхина
подпись инициалы, фамилия
« » 2019 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.01 Экономика

код – наименование направления

Разработка маркетинговой стратегии танцевальной студии (на примере ООО «Театр современного танца «Лайм»)

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	2
1 Теоретическая часть. Теоретические аспекты маркетинга рынка танцевальных услуг.....	5
1.1 Разработка стратегий маркетинга, как ключевой этап процесса стратегического планирования.	5
2 Аналитическая часть. Анализ хозяйственной деятельности ООО «ТСТ «Лайм».....	24
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	24
2.2 Анализ капитала предприятия	26
2.3 Анализ финансового состояния предприятия	30
2.4 Управленческий анализ деятельности ООО «ТСТ «Лайм»	35
3 Проектная часть. Разработка маркетинговой стратегии танцевальной студии (на примере ООО «ТСТ «Лайм»)	38
3.1 Маркетинговый анализ	38
3.2 Выбор и описание сущности маркетинговых стратегий повышения прибыли танцевальной студии	45
3.3 Оценка эффективности маркетинговых стратегий.....	49
Заключение	59
Список использованных источников	61
Приложение А-В	64

ВВЕДЕНИЕ

Маркетинг – неотъемлемый элемент стратегического управления успешных компаний. Маркетинговое мировоззрение и технологии приводят к пониманию потребностей и поведения своих потребителей, а они, в свою очередь, с благодарностью обеспечивают прибыль компаний.[4]

Маркетинговые методы и технологии рыночного регулирования позволяют предсказать реакцию рынка, вовремя скорректировать действия компании и обеспечить устойчивость ее развития.[22] В современных условиях жёсткой конкуренции и растущей потребительской культуры маркетинг становится способом выживания для любой компании – как в крупном, так и в малом бизнесе. Маркетинговое мышление руководителей обеспечивает постоянное развитие компании, предприятия, на основе знания закономерностей рынка и методов его регулирования.[9] Обеспечение опережающего роста компании и поддержка долгосрочной стабильности – с каждой из этих задач весьма сложно справиться.

Решение этих задач связано с внедрением методов маркетинга в процессы принятия стратегических решений. Актуальность управления компанией с позиций стратегического маркетинга на сегодняшний день не вызывает сомнений: прогнозирование текущей и перспективной маркетинговой ситуации, подготовка альтернативных стратегий достижения поставленных целей и мероприятий, способствующих их достижению, позволяют формировать долгосрочные конкурентные преимущества на рынке. Слабая изученность стратегического маркетинга в сфере танцевальных услуг является дополнительным аргументом в пользу актуальности данной темы. Кроме того, необходимость усиления конкурентных преимуществ танцевальной студии, избранной в качестве объекта исследования, послужила основанием для выбора темы. При этом для эффективной реализации потенциала стратегического маркетинга руководству компании необходимо должное внимание уделять самой

организации этой деятельности: процессу построения системы управления, способной быстро реагировать и перестраиваться для выполнения поставленных маркетинговых задач, находить ресурсы, обеспечивать производство и продвижение товаров и услуг и пр.

Целью бакалаврской работы является разработка маркетинговой стратегии танцевальной студии. Для достижения цели в работе были сформулированы и решены следующие задачи:

- определение сущности маркетинговой стратегии;
- раскрытие сущности принципов стратегического маркетингового планирования и анализ возможностей их применения;
- анализ финансовой деятельности ООО «ТСТ «Лайм»;
- разработка направлений совершенствования маркетинговой стратегии ООО «ТСТ «Лайм»;
- оценка экономической эффективности предложенных мероприятий.

Предметом исследования являются теоретические и практические подходы к разработке маркетинговой стратегии.

Объектом исследования является ООО «ТСТ «Лайм», основной деятельностью которого является деятельность танцплощадок, дискотек, школ танцев.

Методологической основой исследования стали научные труды отечественных и зарубежных специалистов в области маркетинга, менеджмента и экономики, положения экономической теории. В дипломной работе использованы методы экономико-статистического анализа, а именно: анализа и синтеза – для детализации объекта исследования вследствие распределения его на отдельные составные части; системного подхода – для обобщения факторов и показателей при проведении исследований маркетинговой среды, метод методических подходов при выборе вариантов маркетинговых стратегий.

ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МАРКЕТИНГА РЫНКА ТАНЦЕВАЛЬНЫХ УСЛУГ

1.1 Разработка стратегий маркетинга, как ключевой этап процесса стратегического планирования.

В основе управления бизнесом лежит разработка стратегии, ее адаптация к специфике компании и реализация. Одним из первых определение понятию «стратегия» дал А. Чандлер: «Стратегия – это определение основных долгосрочных целей и задач предприятия и утверждение курса действий, распределение ресурсов, необходимых для достижения этих целей» [8]. Данное определение представляет собой классический взгляд на саму сущность стратегии. В дальнейшем понятие стратегии было дополнено и переработано рядом известных специалистов в области стратегического менеджмента. Так, И. Ансофф утверждает, что: «Стратегия – набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности». И. Ансофф, рассматривая отличительные черты стратегии, приводит и такое определение стратегии и ее ориентира (видения): «Ориентир представляет собой цель, которую стремится достичь фирма, а стратегия – средство для достижения цели». [8]

Попытку дать наиболее обобщенное определение стратегии предпринял Г. Минцберг: «Стратегия — это модель (образец поведения) в потоке будущих действий или решений». В последствие он предложил рассматривать совокупность пяти определений стратегии (пяти «П»): стратегия - план, направление развития; стратегия - принцип поведения, следования определенной модели поведения; стратегия - позиция, расположение определенных товаров на конкретных рынках; стратегия - перспектива, основной способ действия организации; стратегия - прием, особый маневр с целью обмануть, запугать, перехитрить конкурентов. [27]

В современном экономическом словаре дается следующая трактовка: «Стратегия экономическая - долговременные, наиболее принципиальные, важные установки, планы, намерения правительства, администрации

регионов, руководства предприятий в отношении производства, доходов и расходов, бюджета, налогов, капиталовложений, цен, социальной защиты. [29] Общим в определениях является то, что понятие «стратегия» и ее понимание изменялось наряду с усложнением условий ведения бизнеса. На основе различных наиболее известных определений стратегии можно проследить, как по мере возрастания требований внешней среды изменялись принципы формирования стратегического поведения хозяйствующих субъектов.

Рассмотрение эволюции понятия «стратегии» в хронологическом порядке позволяет глубже осознать сущность вырабатываемого предприятием стратегического поведения и понять его структурное содержание. Рассмотрим понятие маркетинга. Маркетинг – это научно обоснованная система удовлетворения определенных потребностей в поле рыночных отношений. [20]

Современный маркетинг есть вся хозяйственная деятельность предприятия, направленная на производство продукции, пользующейся спросом, или же приведение всех ресурсов предприятия в соответствие с требованиями и возможностями рынка для получения прибыли. [1] «Маркетинг – это социальный процесс, направленный на удовлетворение потребностей и желаний индивидов и групп посредством создания предложения и обладающих ценностью товаров, и услуг и свободного обмена ими. [6] «Маркетинг – это управление производственно-сбытовой деятельностью организации, которое основано на постоянном комплексном анализе рынка. [23] Предприятие является открытой социально-экономической системой, функционирующей в условиях постоянно изменяющейся внешней среды, возрастания рисков, что обуславливает необходимость предвидения, своевременного реагирования, на вызовы в целях адаптации внутренних возможностей предприятия к рыночным потребностям. Решение этой сложной задачи в значительной мере зависит от овладения концепцией, методами и инструментами стратегического

маркетинга. Впервые термин «стратегический маркетинг» был применён американской компанией «Дюпон». Под ним понималась организация маркетинговой деятельности с ориентацией на потенциального потребителя, заранее определённый сегмент рынка, а не на производимый предприятием товар или услугу [26].

Концепция стратегического маркетинга ориентирует на изучение, как ближайшего рыночного окружения предприятия (потребителей, конкурентов, поставщиков), так и неконтролируемых факторов макросреды - политических, экономических, правовых, социальных, технологических, экологических. [24] Результаты анализа этих факторов должны служить основой для принятия стратегических управленческих решений и их внедрения в деятельность предприятия с целью обеспечения его конкурентоспособности и рентабельности. При этом стратегический маркетинг рассматривается не только как средство анализа рыночных ситуаций, но и как важный инструмент принятия стратегических решений. Формирование концепции стратегического планирования маркетинга как относительно самостоятельной области научного знания связано, с одной стороны, с осознанием теоретической и практической значимости маркетинга, а с другой – с повышением роли стратегического управления в деятельности предприятия.

Сущность маркетинговой стратегии можно определить, как направления действий по дальнейшему развитию и достижению целей корпоративной стратегии предприятия за счет использования философии и инструментария маркетинга. [2] Стратегия – генеральный план действия, определяющий пути достижения комплексных целей. [21] Собрав достаточное количество информации о компании и ее окружении, необходимо сформулировать основную цель. Это станет основой стратегического управления. Прибыль не может быть основной стратегической целью компании, направленной на развитие, согласно мнению основателей стратегического планирования. В таком случае она

является необходимостью для выживания и успешного развития бизнеса. В целом выделяют шесть типов целей [30]:

- цели расширения доли рынка;
- инновационные цели;
- цели в области ресурсов;
- цели в области производительности;
- социальные цели;
- цель получения прибыли.

Маркетинговая стратегия должна опираться на основную стратегическую цель компании. Из неё будут вытекать традиционные 4Р стратегии маркетинга:

- Product – продуктовая стратегия;
- Price – конкурентная стратегия и ценообразование;
- Place – стратегия выхода в каналы продвижения;
- Promotion – стратегия маркетинговых коммуникаций.

Выделяют три основных уровня маркетинговой стратегии: общие (или корпоративные) стратегии маркетинга, деловые и функциональные (или инструментальные) стратегии маркетинга.[28]

Корпоративная стратегия маркетинга заключается в разработке миссии, бизнес-целей и ценностей компании. Следовательно, данная стратегия маркетинга устанавливает направление развития компании и ассортимента, отражает основные амбиции компании в отрасли и задаёт правильные приоритеты всей маркетинговой деятельности.

Деловая стратегия бизнеса определяет характер взаимодействия компании с рынком, устанавливает приоритетность распределения ресурсов (персонал, бюджет, сырье, опыт) и акцентирует внимание на увеличении прибыли компании. Выделяют три направления деловых стратегий: портфельные стратегии, стратегии роста и конкурентной борьбы [21].

Функциональная(или инструментальная) стратегия маркетинговой деятельности разрабатывается на самом последнем этапе стратегического планирования. Выделяют следующие разновидности маркетинговых стратегий: ассортиментная стратегия, стратегия продвижения и дистрибуции, стратегия ценообразования и выбора целевого рынка.

К признакам, по которым классифицируются маркетинговые стратегии предприятия, можно отнести: долю компании на рынке, занимаемую компанией позицию на рынке, стадию жизненного цикла стратегии/отрасли, направление развития предприятия, срок реализации, сочетание элементов маркетинг-микса и другие.

Маркетинговая стратегия компаний на современном рынке формируется под влиянием множества факторов и на основе огромного количества маркетинговой информации (исследованиях промышленных покупателей и их предпочтений, экспертизе ситуации в отрасли и т.д.). [14] При формировании маркетинговой стратегии фирмы, прежде всего, учитывают следующие четыре группы основных факторов:

- 1) Тенденции развития спроса и внешней маркетинговой среды (рыночный спрос, запросы потребителей, система товародвижения, правовое регулирование, тенденции в деловых кругах, условия территориального размещения).
- 2) Состояние и особенности конкурентной борьбы на рынке, основные фирмы-конкуренты и стратегические направления их деятельности.
- 3) Управленческие ресурсы и возможности самой фирмы (товарные, финансовые, торговые, кадровые, научно-технические, информационные), определение своих сильных сторон в конкурентной борьбе.
- 4) Основная концепция развития фирмы, ее глобальные цели и задачи предпринимательской деятельности в основных стратегических зонах.

На выбор маркетинговой стратегии влияют как внутренние резервы(способности) компании (ее внутренняя среда, включая имеющиеся ресурсы и

компетенции), так и состояние внешней среды (особенности спроса, конкуренции, институциональные факторы и т.п.). К внутренним факторам, оказывающим влияние на формирование маркетинговой стратегии позиционирования (в том числе ценового), относятся технологические, ресурсные и организационные возможности компаний.

Дополнительным фактором, влияющим на выбор маркетинговой стратегии, является способность фирмы к адаптации своего решения и требованиям индивидуальных покупателей [22]. Если фирма производит только стандартные продукты, то степень адаптации низкая, так как требуется массовое производство в силу того, что конкурентоспособность зависит от объемов производства и цен. Если же фирма имеет гибкую производственную технологию и способна перенастраивать производственный процесс и персонал на производство широкого спектра нестандартных продуктов, то степень адаптации такой компании можно охарактеризовать как высокую.

1.2 Основные этапы стратегического маркетинга

Компания проводит анализ рынка и спроса, сегментирование рынка и выбор наиболее перспективных и выгодных сегментов, после чего осуществляется разработка рыночного предложения, его позиционирование, доведение до потребителя посредством работы с посредниками и сбытовыми сетями, а также осуществления маркетинговых коммуникаций[15]. В процессе оценки внутренней среды компании решаются задачи информационного обеспечения маркетинговой деятельности, организации системы стратегического и оперативного планирования, разработки плана маркетинга и организации системы маркетингового контроля и аудита[15]. Реализация данных функций обеспечивает максимально возможную стабилизацию деятельности компании, планомерность ее развития и достижения поставленных целей.

В стратегическом маркетинге и менеджменте выделяют 3 основных уровня маркетинговой стратегии: общие (или корпоративные) стратегии

маркетинга, деловые и функциональные (или инструментальные) стратегии маркетинга [19]. На рисунке ниже представлена описанная система маркетинговых стратегий предприятия в правильном порядке их утверждения.



Рисунок 1.1 – система маркетинговых стратегий.

- Корпоративная маркетинговая стратегия.

Корпоративная стратегия маркетинга заключается в разработке миссии, бизнес-целей и ценностей компании. Такая общая стратегия маркетинга определяет вектор развития компании и ассортимента, отражает основные амбиции компании в отрасли и задает правильные приоритеты всей маркетинговой деятельности. В литературе часто раздувается понятие миссии и наполняется избыточной идеологией, но если оставить все «духовности», то миссия может задать нужные рамки для работы.

- Деловая стратегия бизнеса.

Деловые стратегии маркетинга — основа любой маркетинговой деятельности компании. Без них сложно правильно наладить управление и работу отдела маркетинга. Они определяют характер взаимодействия компании с рынком, устанавливают приоритетность распределения ресурсов(персонал, бюджет, сырье, опыт) и акцентируют внимание на увеличении прибыли компании. Данный тип маркетинговых стратегий позволяет взглянуть глобально на компанию, оценить ее возможности и правильно распределить ограниченные ресурсы для достижения максимальной прибыли [23]. Выделяют 3 направления деловых стратегий:

1)Портфельная стратегия. Определяет сбалансированность ассортимента компании, устанавливает принципы, последовательность и

акценты в развитии каждой товарной группы, определяет новые привлекательные рынки.

2) Стратегия роста. Позволяет определить основные источники роста продаж и прибыли компании в долгосрочном периоде.

3) Стратегия конкурентной борьбы. Определяет способ входа на новые рынки, принципы охвата рынков, методы укрепления и повышения конкурентоспособности продукции компании на ключевых рынках продаж.

- Функциональные маркетинговые стратегии.

Функциональные(или инструментальные) стратегии маркетинговой деятельности разрабатываются на самом последнем этапе стратегического планирования. Функциональные стратегии разрабатываются для каждого подразделения (отдела) компании отдельно, другими словами: в ситуации, когда компания управляет несколькими брендами, функциональные стратегии должны быть установлены для каждого бренда [23].

Функциональные стратегии маркетинга описывают тактические действия по улучшению маркетинг — микса товара. На данном уровне иерархии выделяют следующие разновидности маркетинговых стратегий:

1) Ассортиментная стратегия. Описывает принцип развития и значение каждой товарной группы в портфеле компании, определяет широту и правила ротации ассортимента, принципы дифференциации продуктов между собой. Включает план по разработке новых продуктов.

2) Стратегия продвижения. Определяет целевой рынок для продвижения и основные цели коммуникации, включает план рекламных мероприятий, отражает ключевые медиа показатели рекламных компаний бренда, принципы поддержки новинок и основного ассортимента компании, определяет размер рекламного бюджета.

3) Стратегия дистрибуции. Определяет метод дистрибуции, ключевые каналы продаж, принцип работы с торговыми посредниками и устанавливает цели по количественной и качественной дистрибуции товаров компании.

4) Стратегия ценообразования. Устанавливает принцип ценовой конкуренции в отрасли, правила расчета отпускных и розничных цен, размеры скидок и акций для покупателей, принципы повышения цен и уровень рентабельности продуктов.

5) Стратегия выбора целевого рынка. Определяет основные принципы сегментации рынка и основные сегменты для продвижения товара компании в отрасли.

Формирование маркетинговой стратегии происходит поэтапно, а ее содержание разбивается на ряд подвидов в зависимости от организационного уровня разработки [1]. На уровне предприятия в целом формируется общая стратегия, которая отражает стратегическую линию развития и комбинацию возможных его направлений с учетом имеющихся рыночных условий. На этом этапе широко используется так называемый «портфельный анализ», когда предприятие сравнивается с портфелем, в котором находятся возможные различные направления деятельности, имеющие свою конкретную задачу, ресурсы и оценку прибыли. На уровне отдельных направлений деятельности или товарных подразделений предприятия разрабатывается стратегия развития данного направления, связанная с разработкой товарных предложений и распределением ресурсов по отдельным товарам. Наконец, на уровне отдельных товаров формируются функциональные стратегии, основанные на определении целевого сегмента и позиционировании конкретного товара на рынке, с использованием различных маркетинговых средств.

Процесс стратегического планирования маркетинга состоит из ряда последовательных этапов. (Рисунок 1.2)

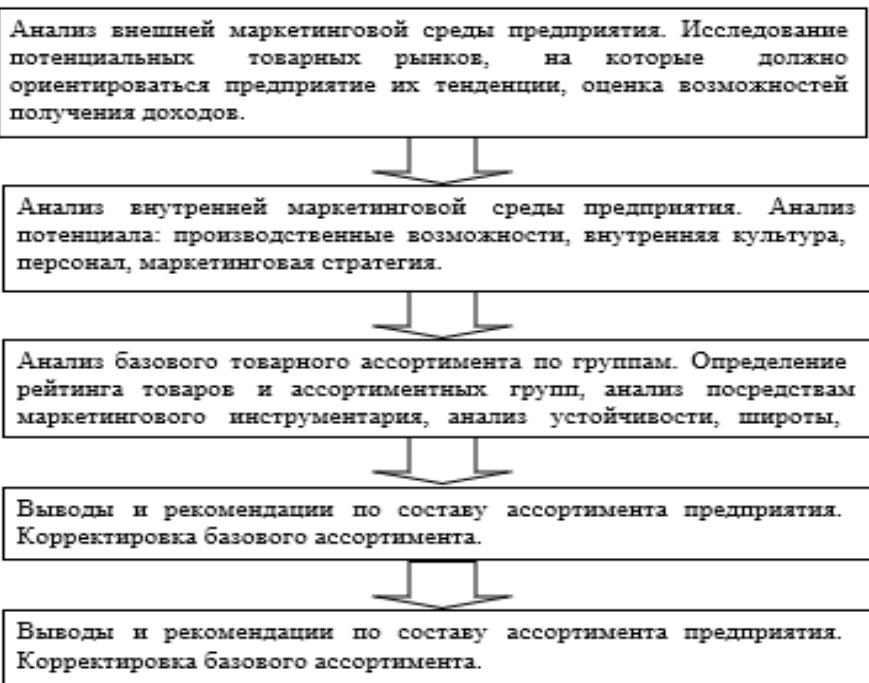


Рисунок 1.2 - Алгоритм формирования маркетинговой стратегии предприятия.

Маркетинговый анализ на основе анализа макро- и микросреды: выбор целевых потребителей, которых предприятие может обслуживать более эффективно, чем конкуренты, состоит из следующих этапов:

- Количественная оценка спроса и его прогноз;
- Сегментация рынка;
- Определение конкурентных преимуществ;
- Отбор целевых сегментов;
- Возможное позиционирование товара на рынке и анализ;
- Позиционирование конкурентных товаров.

На этом этапе проводится SWOT-анализа. Изучение сильных и слабых сторон в деятельности организации с целью приспособления к изменяющимся возможностям и угрозам внешней среды. В процессе SWOT-анализа оценивается: обладает ли организация внутренними силами, чтобы реализовать имеющиеся возможности и противостоять угрозам, и какие внутренние слабости могут усложнить ситуацию. Оценивается потенциальный вред каждой опасности, т.е. осложнения, возникающего в

связи с неблагоприятными тенденциями и событиями, которые при отсутствии целенаправленных маркетинговых усилий могут привести к подрыву живучести продукта или даже к его гибели. Проводится анализ слабых сторон с целью превращения их в преимущества с учётом благоприятных и неблагоприятных внешних обстоятельств. Поскольку маркетинговая возможность – это привлекательное направление маркетинговых усилий, на котором конкретная фирма может добиться конкурентного преимущества, оценивается вероятность возникновения каждой опасности и каждой возможности и их последствия для фирмы[16].

Выявленные в результате SWOT-анализа сильные и слабые стороны компании в сложившихся условиях внешней среды предопределяют миссию бизнеса, его видение, которое сложилось у руководства и его подчинённых по поводу будущего этого бизнеса. Миссию также рассматривают как смысл существования компании, ее роль в мире и значение для общества. При этом некоторые исследователи отмечают, что миссия фирмы призвана отразить, провозгласить идеологию, которая способствует эффективному функционированию общественных систем помимо материальных и финансовых ресурсов, людей, технологий и процедур. Именно идеология, как система взглядов и идей, отражающая отношение людей к действительности, помогает объединить людей не только местом работы, но и общими целями. Правильно сформулированная миссия способна создать синергетический эффект, который позволит значительно повысить эффективность работы как отдельных сотрудников, так и всей фирмы в целом.

Выбор стратегического направления бизнеса и определение стратегических маркетинговых целей, на выполнение которых должна быть направлена деятельность маркетинга. На основании результатов аудита маркетинга и SWOT-анализа формулируются цели деятельности фирмы, учитывающие ее миссию. Определяется стратегия роста, задающая общее направление развития в рамках схемы товар/рынок. Возможные

альтернативы такой стратегии: углубление рынка, развитие товара, расширение рынка, вступление на новые рынки. Здесь же задаются стратегические цели на уровне товаров, которые характеризуют целевую направленность плана и формулируют желаемые результаты деятельности на конкретных рынках: наращивание, удержание, исчерпание, сворачивание сбыта и доли рынка.

После формулирования целей деловой активности фирмы разрабатываются средства их достижения в следующей очерёдности: выдвижение стратегий (выявление возможных вариантов достижения целей); выбор стратегии(определение оптимального варианта); решение о разработке тактики достижения целей. Основные элементы стратегии:

- 1) целевые сегменты рынка, на которых фирма сосредоточит свои основные усилия;
- 2) конкуренты;
- 3) конкурентное преимущество, выражющееся в минимальных издержках или в предложении рынку товара, обладающего большей потребительной ценностью.

После формулировки целей и нахождения принципиальных путей движения к ним разрабатывается детальный план конкретных мероприятий в отношении продукта, сбыта, цены и продвижения с расчётом их бюджета. Товарная политика может быть направлена на поставку продукции без изменений, на адаптацию продукта в соответствие с запросами рынка либо на разработку нового товара. При разработке сбытовой политики необходимо определить каналы сбыта: продажа самостоятельно либо продажа через посредников (через анализ их объёмов продаж).

Ценовая политика оценивает затраты и определяет стратегию установления цен, а также показывает, как принятие ценовых решений влияет на увеличение объемов продаж. Политика стимулирования сбыта определяет план мероприятий по осуществлению комплекса маркетинговых коммуникаций, их продолжительность и эффективность [10].

Современная концепция маркетинга выделяет следующие главные функции маркетинговой деятельности: исследования маркетинга и сбор информации, планирование ассортимента продукции, сбыт и реализация, реклама и стимулирование сбыта. [2] На практике реализация функций маркетинга сводится к решению стоящих перед фирмой специфических проблем, связанных с организацией производства и реализацией выпускаемой продукцией. Проблемы эти существенно различны в силу того, что неодинаковы конкретные условия деятельности отдельных фирм, их производственные и коммерческие задачи, цели борьбы с конкуренцией [2].

Контроль маркетинговой деятельности. Для контроля успешности выполнения планов маркетинга по ряду показателей устанавливаются критерии, по которым измеряется прогресс в их реализации на различных временных интервалах – в течение дня, за месяц, квартал, год и т.д. Качественная и временная определённость целей, стратегий и мероприятий маркетинговой деятельности значительно облегчают этот процесс.

Анализ выполнения плана маркетинга проводится в форме сравнения реального развития событий с запланированными или ожидаемыми показателями в течение определённого периода. Если реальное состояние признается неудовлетворительным, выявляются причины сложившейся ситуации, вносятся изменения, начиная с процедуры аудита маркетинга. [9]

Существуют три метода, используемых для анализа плана маркетинга:

- анализ маркетинговых затрат – оценивает стоимостную эффективность различных маркетинговых факторов, позволяет оценить, какие затраты эффективны, а какие нет, и внести соответствующие изменения;
- анализ реализации – представляет собой детальное изучение результатов сбытовой деятельности с целью оценки правильности выбранной стратегии;
- ревизия маркетинга – определяется как систематизированная критическая и объективная оценка и обзор основных целей и политики,

маркетинговых функций предприятия для реализации этой политики и достижения поставленных целей.

В целом стратегический план маркетинга решает следующие задачи:

- отображает систему ценностей, взгляды высшего руководства фирмы, его видение будущего, которое помогает сориентировать персонал фирмы в нужном направлении;
- объясняет необходимую ситуацию и описывает ограничения, накладываемые средой, ее эволюцию;
- обеспечивает согласованность целей и в случаях конфликтов или противоречий облегчает выработку компромиссов на базе объективных критериев;
- облегчает контроль над деятельностью фирмы и позволяет дать объективную интерпретацию расхождений между целями и результатами;
- повышает готовность фирмы реагировать на непредвиденные изменения при условии, что анализ возможных изменений уже был проведён на стадии планирования;
- способствует более жёсткому управлению предприятием, основанному не на импровизации, а на нормах, бюджетах и графиках [26].

Таким образом, стратегический маркетинг ориентирует и приводит в соответствие все виды деятельности предприятия в направлениях, обеспечивающих ее развитие и рентабельность. Исходя из этого, руководитель предприятия вынужден формировать прогнозы как минимум по трем направлениям:

- инвестиции, необходимые для того, чтобы соответствующим образом ответить на эволюцию рынка или чтобы проникнуть на новые рынки товара;
- производственная программа, которую нужно согласовать с предвидимым объёмом заказов, в свою очередь зависящим от сезонности спроса, продвижением товара и т. д.;

– оборотные средства, которые будут необходимы для выполнения финансовых обязательств.

Основное назначение плана стратегического маркетинга – чёткое и системное описание стратегического выбора, сделанного предприятием на основе анализа, в целях обеспечения своего долгосрочного развития. Этот выбор, выраженный в стратегическом плане, должен последовательно воплощаться в решениях и программах действий.

1.3 Характеристика и развитие рынка танцевальных школ в России

Рынок танцевальных услуг активно развивается в последние годы в России, заимствуя и развивая разнообразные западные стили и течения. С каждым годом расширяется число предлагаемых направлений: эстрадные, народные, бальные, современные танцы, включая хип – хоп, хаус, поппинг и др., пытаясь привлечь к себе все большее число потенциальных клиентов. Современное общество приветствует совершенствование человеком себя, развитие пластики и красоты тела, поэтому множество рынков, предлагающих соответствующие услуги, развиваются очень динамично и генерируют значительные доходы.

Современная танцевальная культура развивается в России на протяжении 10 лет, 2005-2006 год появился хип-хоп, брейкинг, локкинг, в 2007 году был популярен тектоник, электро-дэнс и техно, в 2011 году своего пика известности достиг такой вид танца как дабстеп, 2013 год ознаменовался появлением бути-дэнс. Многие из течений ушли спустя 1-2 года, например, тектоник, другие же локализовались в определенных регионах – брейкинг, локкинг и другие, не теряющие свою актуальность и по сей день – хип-хоп, хаус. Однако на смену имеющимся направлениям приходят другие, появляются новые педагоги, школы – происходит расширение рынка танцевальных услуг [31].

Как известно, родоначальником современных танцевальных направлений являются американцы. Именно в США в 70-х годах в клубах Бронкса танцоры создали такое течение, как хип-хоп, посылом которого

было «движение вперед, протест против социального неравенства». Основой этого танца являлась музыка, биты которой задавали движение тела.

Несмотря на длительность существования хип-хопа, это искусство, которое до сих пор относится к категории «современного танца». [31] С каждым годом данный стиль совместно с музыкой был подвержен изменениям: музыка становилась глубже за счет появления других музыкальных ритмов, а танцоры привносили в свой танец «себя, свое видение и понимание музыки», но основа, с которой все и начиналось, продолжала оставаться неизменной. Так появился локкинг, лайф-стайл, поппинг и др. На сегодняшний день Америка является той страной, которая движется вперед и задает другим как музыкальные, так и танцевальные тенденции.

Несмотря на то, что Россия встроена в мировое танцевальное движение и уровень танца в стране на достойном уровне, на выбор школами направлений значительное влияние оказывают именно американские тренды. Дополнительными факторами становятся языковой барьер и негативное отношение к российским музыкальным исполнителям у большинства танцоров [31]. Из-за этого педагоги школы сталкиваются с трудностями в преподавании, в правильности, точности и полноте интерпретации материала для учеников. Этими факторами задается специализация школы: в прайс-листе предлагаемых танцевальных направлений появляются те течения, которые на сегодняшний день более популяризованы и известны, поскольку именно они смогут вызвать активный спрос потребителей на рынке.

При сегментировании рынка танцевальных услуг в России целесообразно выделить следующие характеристики:

Критерии сегментирования	Сегменты
Возраст	С 11 до 16 лет – подростки С 17 до 22 лет – молодежь С 23 до 30 лет – взрослая молодежь
Доход	Проанализировать прайс листы танцевальных школ, доход потребителей должен соответствовать категории «средний»
Статус пользователя	«новичок» «любитель» «профессионал»
Цель потребления танцевальных услуг	«Новичок»: познакомиться с основой современных танцевальных направлений, с целью выбора желаемой для себя категории: любитель/ профессионал. «Любитель»: сформировать красоту своего тела, получить положительные эмоции и впечатления, отдохнуть от повседневной рутинной деятельности с помощью переключения себя на танцевальные направления. «Прфессионал»: развить свои танцевальные навыки, культуру своего тела до уровня профессионального танцора и реализовать себя через участие в профессиональных конкурсах и чемпионатах разного масштаба.
Физические характеристики	Потребители с неограниченными физическими возможностями Потребители с ограниченными физическими возможностями
Стиль жизни	Активный: стремление к движению, оживленному образу жизни развитию, к абсолютному исключению размеренного распорядка дня, свободное время потребители стараются занять себя разными видами деятельности, включая танцевальные направления.

Рисунок 1.3 - Сегментирование рынка танцевальных услуг

На основе выше представленного рисунка можно сделать вывод о том, что: подростки, молодежь, взрослая молодежь, которые ведут активный образ жизни, имеют средние доходы, и будут являться либо новичками, либо любителями, либо профессионалами.

Главными потребителями или основным целевым сегментом являются младшая группа и молодежная группа – подростки и студенты в возрасте от 11– 16 и 17 – 22 лет. В этом возрасте проявляется интерес к саморазвитию, реализации себя с помощью разного рода деятельности или хобби. Они более активны, всегда ищут что-то новое в себе, во внешней среде и даже готовы выходить за рамки, не ограничивая себя, при этом увлекаясь участием в разного рода конкурсах переходя в категории любителей и профессионалов.

Вторым по численности можно выделить сегмент взрослая группа, возрастной диапазон которого составляет от 23 до 30 лет. Данная группа будет менее активна. Однако желание провести досуг интересно, продуктивно, выглядеть красиво, обладать подтянутым, пластичным телом и при этом сохранять внутреннюю радость и гармонию от занятия танцевальной деятельностью не покидает человека.

Проводя сравнение с особенностями потребителей в США, можно заметить, что в Америке же многие танцоры, как профессионалы, так и любители продолжают заниматься современными направлениями без возрастных ограничений, считая танцы хорошей возможностью для совершенствования своего тела и получения положительных эмоций. В России для поколения старше 35 их возраст становится самой главной психологической преградой, поскольку на подсознательном уровне, они начинают думать, что ограничены в танцевальном развитии. Все это подкрепляется мнением окружающих, их непониманием и насмешкой. В свою очередь тренер привык работать с учениками других возрастов и не может выбрать правильную методику преподавания. Поэтому людей старше 35 очень мало в танцевальной индустрии.

Тем не менее, данная сфера развивается очень быстро и использует лучшие образцы в продвижении своих услуг. Это такие шоу, как «Танцы на ТНТ», «Танцуй» на Первом канале и др. Кроме того, многие школы активно используют приглашение на мастер-классы американских звезд: Брайан Поспous, Бэм Мартин, Кеон и Мариэль Мадрид и др., а также популярных российских: Николай Проваторов, Евгения Максимова, Светлана Абрамова и др.

Также была составлена карта танцевальных школ России по федеральным округам. За основу были взяты их административные центры, так как обычно именно в этих городах и расположено наибольшее количество школ, и там же происходит развитие танцевальных движений, и далее распространяется на соседние города.



Рисунок 1.4 - Численность танцевальных школ в регионах России

На основе данной карты можно сделать вывод, что, чем дальше от центрального округа, тем количество танцевальных школ уменьшается. Большее количество школ расположено рядом с центральным округом, а на периферии школ уже гораздо меньше. Ведь школы в центральном регионе задают общую линию развития, движения для отдаленных регионов. Экспертная оценка известных танцоров и хореографов России, численность и тематика чемпионатов, проводимых у нас, стилистика приглашенных зарубежных педагогов, а также мониторинг перечня услуг, предлагаемых школами, стали основой для выделения 3 популярных современных направлениях в стране: хип-хоп, хаус и джаз-фанк.

АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 2 АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ТСТ «ЛАЙМ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «Театр современного танца «ЛАЙМ» – организация, основным видом деятельности которой является деятельность танцплощадок, дискотек, школ танцев.

За 16 лет существования, организация обзавелась устойчивой аудиторией, открыла танцевальную школу, охватывающую абсолютную область г. Абакана, а достижения на танцевальных подмостках выстроили руководству организации надежную репутацию. Организация с трепетом относится к каждому ученику и старается формировать на уроках танцев дружный коллектив, уютную и позитивную атмосферу. ООО «Театр современного танца «ЛАЙМ» не просто школа, куда люди приходят научиться танцевать, а целый мир, где обучение танцам только связующая нить, которая объединяет энергичных, уникальных и ярких людей.

Организация находится по адресу: Республика Хакасия, г. Абакан, ул. Дружбы Народов, д. 8.

К дополнительным видам деятельности ООО «Театр современного танца «ЛАЙМ» относят:

- деятельность в сфере отдыха и развлечений;
- прочая зрелищно-развлекательная деятельность;

ООО ТСТ «ЛАЙМ» имеет линейно-функциональную структуру управления (Рисунок 2.1).



Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «ТСТ «ЛАЙМ»

Данная структура управления предполагает, что вся власть находится у линейного руководителя – генерального директора. Поскольку в такой структуре главенствует вертикальная подчиненность, гарантирующая непосредственность и лаконичность подчинения, то генеральный директор является специалистом с разносторонними знаниями и высокой квалификацией. Управление в ООО «ТСТ «ЛАЙМ» построено таким образом, что можно обеспечить взаимосвязь всех отношений на разных подсистемах организации, а также результативно применять материальные и трудовые ресурсы. Генеральный директор представляет свое предприятие в различных организациях, распоряжается технической и материальной базой, заключает договора и издает приказы в соответствии уставу и его полномочий.

Проведем анализ основных финансовых показателей деятельности компании ООО «ТСТ «ЛАЙМ» (табл. 2.1) на основании отчета о финансовых результатах (приложение Б).

Таблица 2.1 – Динамика основных финансовых показателей деятельности ООО «ТСТ «ЛАЙМ»

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение 2017/2015 гг.	
				Сумма, тыс.руб	%
Выручка	998	961	983	(15)	(1,5)
Себестоимость продаж	951	950	941	(10)	(1,05)
Валовая прибыль (убыток)	47	11	42	(5)	(10,6)
Прибыль (убыток) от продаж	47	11	42	(5)	(10,6)
Прибыль (убыток) до налогообложения	47	11	42	(5)	(10,6)
Текущий налог на прибыль	7	10	10	3	(42,8)
Чистая прибыль (убыток)	40	1	32	(8)	(20)

Исходя из таблицы, можно сделать вывод, что общий финансовый результат предприятия ООО «ТСТ «ЛАЙМ» за 2016-2017 гг. имеет отрицательную динамику: выручка от продаж сократилась за 2017 год на

1,5% по сравнению с 2015 годом, валовая прибыль снизилась на 10,6%, чистая прибыль уменьшилась на 20%. С другой стороны, можно отметить снижение себестоимости продаж на 1,05%, следовательно, цены на продукцию снизились.

2.2 Анализ капитала предприятия

Проведем оценку финансового состояния предприятия ООО «ТСТ «ЛАЙМ» по данным бухгалтерского баланса в виде агрегированных показателей (табл. 2.2). Все данные для анализа представлены в приложении А.

Таблица 2.2 – Агрегированный аналитический баланс ООО ТСТ «ЛАЙМ»

Статьи баланса	Сумма, тыс.руб			%		
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Баланс	435	422	429	100	100	100
Актив						
Внеоборотные активы	283	268	252	65,1	63,5	58,7
Оборотные активы	152	154	177	34,9	36,5	41,3
Пассив						
Собственный капитал	391	417	424	89,9	98,8	98,8
Заемный капитал	44	5	5	10,1	1,2	1,2

Исходя из таблицы, можно сказать, что в ООО «ЛАЙМ» за 2017 год в структуре баланса внеоборотные активы занимают 58,7% всего баланса, что на 9,8% ниже, чем за 2015 годом. Данная ситуация говорит о том, что предприятие осуществляло в 2017 году продажу основных средств либо произвело начисление амортизации, т.е. произошел физический износ производственных мощностей. Оборотные активы за 2017 год, наоборот, выросли по сравнению с 2015 годом на 18,3%, что способствует мобилизации активов и ускорению оборачиваемости средств предприятия в целом.

На рисунке 2.2 представлена динамика изменения активов предприятия за 2015-2017 гг.



Рисунок 2.2 – Динамика изменения активов ООО «ТСТ «ЛАЙМ»

Собственный капитал за 2015-2017 гг. выше заемного капитала, что положительно сказывается на финансовой устойчивости предприятия, т.е. оно само оплачивает кредиты, капитал может покрыть текущие затраты и т.д. При этом динамика собственного и заемного капитала за исследуемый период не изменилась.

В целом, можно сказать, что снижение внеоборотных активов за 2015-2017 гг., положительно сказалось на деятельности предприятия, поскольку руководству компании потребовалось меньше финансовых средств для его поддержания, следовательно, вырос собственный капитал, а также предприятие больше потратило денежных средств на оборотный капитал.

Проведем анализ внеоборотных активов ООО «ТСТ «ЛАЙМ», оценивая их структурно и в динамике (табл. 2.3).

Таблица 2.3 – Структура и динамика внеоборотных активов

Показатели	2015 г.		2016 г.		2017 г.	
	Сумма тыс.руб	% к итогу	Сумма тыс.руб	% к итогу	Сумма тыс.руб	% к итогу
Нематериальные активы	35	12,4	35	13,1	35	13,9
Основные средства	248	87,6	233	86,9	217	86,1
Всего внеоборотных активов	283	100	268	100	252	100

Проведя анализ внеоборотных активов за 2015-2017 гг., можно сказать, что произошло их уменьшение на 10,9% или на 31 рубль, в абсолютном выражении. Данная тенденция произошла, в основном, за счет сокращения основных средств (снижение на 1,7%). В целом, сокращение внеоборотного капитала ООО «ЛАЙМ» связано с уменьшением издержек на покупку нового оборудования и его обслуживание.

Проведем анализ оборотных активов предприятия, оценивая их в динамике и структурно (табл. 2.4).

Таблица 2.4 – Структура и динамика оборотных активов

Показатели	2015 г.		2016 г.		2017 г.	
	Сумма	% к итогу	Сумма	% к итогу	Сумма	% к итогу
Запасы	152	100	154	100	177	100
Всего оборотных активов	152	100	154	100	177	100

Как видно из таблицы 2.4, объем оборотного капитала за исследуемый период имеет рост на 16,4% или 25 рублей. В структуре оборотного капитала за 2015-2017 гг. основную долю занимают основные средства.

Рассмотрим интенсивность использования оборотных активов организации (табл. 2.5). Все данные для анализа представлены в приложении А и Б.

Таблица 2.5 – Анализ обрачиваемости оборотных средств

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение 2017/2015 гг.	
				Сумма	%
Выручка от реализации продукции, тыс.руб	998	961	983	(15)	(1,5)
Краткосрочные текущие активы, тыс.руб.	152	154	177	25	16,4
Оборачиваемость оборотных средств, оборот	6,6	6,2	5,6	(1)	- 15,2
Продолжительность оборота, дни	54,5	58,1	64,3	9,8	17,9

Исходя из таблицы 2.5, можно сказать, что оборачиваемость оборотных средств за 2017 год снизилась на 1 оборот, приведя к росту продолжительности оборота на 9,8 дней.

Проведем исследование пассивов ООО ТСТ «ЛАЙМ» с общего анализа их состава и динамики (табл. 2.6).

Таблица 2.6 – Структура обязательств

Показатели		2015 г.		2016 г.		2017 г.	
		Сумма	%	Сумма	%	Сумма	%
1	Всего источников, в т.ч.:	435	100	422	100	429	100
1.1	Собственных	391	89,9	417	98,8	424	98,8
1.2	Заемных, из них:	44	10,1	5	1,2	5	1,2
	1.2.1 долгосрочных	0	-	0	-	0	-
	1.2.2 краткосрочных	44	100	5	100	5	100

Исходя из таблицы, можно сказать, что деятельность предприятия за 2015-2017 гг. обеспечена собственными источниками финансирования, что положительно сказывается на платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия. Так, за 2017 год собственные средства выросли на 8,4% или на 33 рубля, заемные средства за исследуемый период снизились на 88,6 или 39 рублей.

Проведя анализ капитала ООО «ТСТ «ЛАЙМ» можно сказать, что наблюдается положительная его динамика: так, за 2015-2017 гг. собственный капитал выше заемного, что положительно сказывается на платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия, а также снижении внешних источников финансирования. Внеоборотные активы занимают 58,7% всего баланса, оборотные активы за исследуемый период выросли, что в целом способствует мобилизации активов и ускорению оборачиваемости средств предприятия в целом. В целом за исследуемый период оборачиваемость оборотных средств снизилась на 1 оборот, приведя к росту продолжительности оборота на 9,8 дней. В структуре пассивов за 2017

год занимают собственные средства, следовательно, предприятие обеспечено собственными источниками финансирования.

2.3 Анализ финансового состояния предприятия

Проведем оценку финансовой устойчивости и ликвидности баланса ООО ТСТ «ЛАЙМ» с анализа обеспеченности материальных активов источниками финансирования (табл. 2.7).

Таблица 2.7 – Показатели обеспеченности материальных активов источниками финансирования

№	Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.
1	Собственный капитал	391	417	424
2	Внеоборотные активы	283	268	252
3	Собственные оборотные средства	108	149	172
4	Долгосрочные пассивы	0	0	0
5	Собственные и долгосрочные источники	108	149	172
6	Краткосрочные заемные средства	0	0	0
7	Общая величина основных источников	108	149	172
8	Общая величина запасов и затрат	152	154	177
9	Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств	(44)	(5)	(5)
10	Излишек (+) или недостаток (-) собственных и долгосрочных источников	(44)	(5)	(5)
11	Излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников	(44)	(5)	(5)

Исходя из данных таблиц, можно сказать, что за исследуемый период предприятие не имеет абсолютной финансовой устойчивостью. Запасы и затраты сформированы за счет внешних источников, что негативно воздействует на деятельность предприятия.

За исследуемый период в ООО «ТСТ «ЛАЙМ» сложился четвертый тип финансовой устойчивости – кризисное финансовое состояние, при котором предприятие находится на грани банкротства, поскольку денежные средства, краткосрочные ценные бумаги и дебиторская задолженность не

покрывают даже его кредиторской задолженности и просроченных ссуд. Кризисное финансовое состояние характеризуется неравенством:

Собственные оборотные средства + Долгосрочные пассивы + Краткосрочные кредиты и займы (149 тыс. руб.) < Сумма запасов и затрат (154 тыс. руб.).

За анализируемый период абсолютные показатели устойчивости изменились в отрицательную сторону. Так за 2015-2017 гг. наблюдается недостаток собственных оборотных средств, собственных и долгосрочных источников, а также общей величины основных источников.

Проведем расчет финансовой устойчивости по следующим коэффициентам.

Таблица 2.8 – Коэффициенты финансовой устойчивости

Показатели	Нормативное значение	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Коэффициент автономии	> 0,5	0,9	0,98	0,98
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	≥ 0,1	0,7	0,96	0,97
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	0,5-0,7	0,1	0,01	0,01
Коэффициент финансовой активности	-	1,1	1,02	0,9
Коэффициент постоянного актива	-	0,71	0,64	0,59
Коэффициент финансовой устойчивости	0,8-0,9	0,89	1,0	0,97

Исходя из таблицы 2.8 видно, что коэффициент финансовой устойчивости показывает положительную динамику, что говорит об устойчивости организации за исследуемый период. Так, коэффициент автономии за 2015-2017 гг. выше нормативного значения, следовательно, финансовая устойчивость компании растет и если наступит ситуация, при которой кредиторы одновременно потребуют погасить обязательства, то компания сможет расплатиться со всеми сразу.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами за 2015-2017 гг. находится в пределах нормы и показывает, что собственный

капитал увеличивается, сокращается кредиторская задолженность, повышается финансовая устойчивость и растет количество платежеспособных контрагентов.

За 2015-2017 гг. коэффициент соотношения заемных и собственных ниже нормативного значения, следовательно, финансовое состояние предприятия неустойчивое, присутствует риск неплатежеспособности и банкротства ввиду высокой концентрации заемного капитала.

Коэффициент финансовой активности по нормативным значениям должен снижаться, в нашем случае, за 2017 год коэффициент снизился по сравнению с 2015 годом. Коэффициент постоянства актива за исследуемый период снизился на 16,9%, соответственно, можно сказать, что актив компании не постоянен.

Коэффициент финансовой устойчивости за 2015-2017 гг. находится в пределах нормы, что говорит о том, что предприятие финансово независимо, стоит отметить, что компания может быть платежеспособной длительное время.

Таблица 2.9 – Коэффициенты ликвидности ООО «ТСТ «ЛАЙМ»

Показатели	Нормативное значение	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Коэффициент текущей ликвидности	1,5-2,5	3,5	30,8	35,4
Коэффициент быстрой ликвидности	0,7-1	0	0	0
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2-0,5	0	0	0

Исходя из таблицы, можно сказать, что коэффициенты ликвидности за 2015-2017 гг. ниже нормативных значений, поэтому предприятие считается не платежеспособным. Так, за 2015-2017 гг. коэффициент текущей ликвидности выше нормативного значения, следовательно, недостаточно активно применяются оборотные активы, необходимо улучшить доступ к краткосрочному кредитованию. Коэффициент быстрой ликвидности за 2015-2017 гг. ниже нормативного значения, кредиты компаний выдаются под большой процент, растет размер залогового имущества или возможен отказ в

кредитовании вообще. Вероятен риск потери потенциальных инвесторов. Коэффициент абсолютной ликвидности за 2015-2017 гг. ниже нормативного значения, соответственно, компания не в состоянии оплатить немедленно обязательства за счет денежных средств всех видов.

Таблица 2.10 – Коэффициенты рентабельности деятельности

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс.руб	248	233	217
Фондоотдача, тыс. руб.	3,9	4,1	4,6
Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс.руб.	152	154	177
Затраты на 1 рубль реализованной продукции, тыс.руб.	0,95	0,98	0,95
Рентабельность продаж	2495	96100	3,2
Рентабельность активов, %	10,8	2,6	9,8
Рентабельность капитала, %	10,2	0,2	7,5

Исходя из таблицы 2.10, можно сказать, что рентабельность компании за 2015-2017 гг. выросла, следовательно, наблюдается оптимальная деятельность предприятия и его высокая конкурентоспособность. Так, фондоотдача за исследуемый период выросла, что говорит о том, что увеличивается производительности оборудования, растет коэффициент сменности работы оборудования и улучшается применение мощности компании и времени ее работы. За 2016 год затраты на один рубль продукции составили 0,95 рублей, за 2017 – 0,98 рублей и за 2017 год – 0,95 рублей. Рентабельность продаж за 2017 год сократилась по сравнению с 2015 годом, соответственно, продажи сократились, как и прибыль фирмы.

Рентабельность активов за 2017 год сократилась по сравнению с 2015 годом, что говорит о том, что снижается чистая прибыль компании, повышается средняя стоимость основных средств, иных внеоборотных активов и оборотных активов, а также сокращается оборачиваемость активов.

За исследуемый период рентабельность капитала сократилась по сравнению с 2015 годом, соответственно, вырос собственный капитал, сократился заемный капитал, и снизилась оборачиваемость активов.

Таблица 2.11 – Коэффициенты деловой активности

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Коэффициент общей оборачиваемости капитала, %	2,29	2,27	2,29
Коэффициент отдачи нематериальных активов, %	28,5	27,5	28,1
Коэффициент отдачи собственного капитала, %	2,6	2,3	2,31
Коэффициент оборачиваемости материальных средств, дни	6,6	6,2	5,6
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, обороты	22,7	192,2	196,6
Срок погашения кредиторской задолженности, дни	15,9	1,9	1,8

Исходя из таблицы 2.11, можно сказать, что коэффициенты оборачиваемости ООО «ТСТ «ЛАЙМ» имеют нестабильную динамику: с одной стороны наблюдается рост коэффициента общей оборачиваемости, следовательно, капитал обрачивается быстрее, каждая единица актива компании приносит больше прибыли, коэффициент отдачи нематериальных активов также вырос, что благоприятно сказывается на финансовой деятельности компании. Оборачиваемость кредиторской задолженности выросла за 2017 год по сравнению с 2015 годом, приводя к снижению срока их погашения с 16 дней до 2 дней.

С другой стороны, уровень продаж значительно выше суммы вложенного капитала, что влечет к росту кредитных ресурсов. Имеется лимит, за которым кредиторы активнее участвуют в деле, чем собственники предприятия. В данной ситуации отношение обязательств к собственному капиталу растет, повышается также риск кредиторов, у предприятия могут появиться серьезные осложнения, которые будут обусловлены сокращением прибыли или тенденции к сокращению цен. Снижение коэффициента оборачиваемости материальных активов свидетельствует об относительном

росте производственных запасов и незавершенного производства или о сокращении спроса на готовую продукцию.

Проведя анализ финансовой деятельности предприятия ООО «ТСТ «ЛАЙМ» можно сделать следующие особенности развития и состояния предприятия:

- за исследуемый период предприятие не имеет абсолютной финансовой устойчивости. Запасы и затраты сформированы за счет внешних источников, что негативно воздействует на деятельность предприятия.
- за 2015-2017 гг. финансовая устойчивость компании повышается, однако наблюдается ее высокий уровень неустойчивости, собственный капитал растет, актив не постоянен;
- рентабельность компании за исследуемый период растет, следовательно, наблюдается оптимальная деятельность предприятия и его высокая конкурентоспособность;
- деловая активность ООО «ТСТ «ЛАЙМ» имеет нестабильную динамику: с одной стороны, наблюдается рост общей оборачиваемости капитала, повышение отдачи нематериальных активов, снижение срока погашения кредиторской задолженности. С другой стороны, уровень продаж значительно выше суммы вложенного капитала, что влечет к росту кредитных ресурсов, заметно снижение спроса на услуги компании.

2.4 Управленческий анализ деятельности ООО «ТСТ «Лайм»

Проведем анализ по труду и заработной плате ООО «Театр Современного танца «Лайм». Для этого, во-первых, необходимо проанализировать наличие и движение трудовых ресурсов организации. Для наглядности приведём все необходимые данные в таблице 2.12

Таблица 2.12 – Анализ наличия движения трудовых ресурсов

Показатели	Прошлый	Отчетный	Отклонение
Среднесписочная численность работников всего, в т.ч.:	9	9	0
Количество принятых на работу	3	5	2
Количество уволенных всего в т.ч.:	3	3	0
по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины	3	3	0
Количество работников, проработавших весь год	9	7	(2)
Коэффициент обновления кадров, %	1,0	0,7	(0,3)
Коэффициент текучести кадров	0,3	0,3	0
Коэффициент постоянства кадров, %	0,1	0,8	(0,2)

Итак, из произведенных расчетов видно, что среднесписочная численность работников за период не изменилась, как в прошлом году, так и в отчетном показатель составил 9 человек.

Что касается количества проработавших весь год, оно снизилось на 2 человека, и составило 7 человек.

Если смотреть на изменение показателей движения кадров, то надо заметить, что за период все показатели, кроме текучести кадров, сократились. Коэффициент текучести равен нулю, так как в организации держится стабильное количество работников, за счет отчетного периода, когда было принято на 2 человека больше. При этом, количество увольняемых сотрудников не изменилось.

Коэффициент постоянства кадров тоже имеет тенденцию к сокращению. Оно составило 0,2 пункта и данный коэффициент в отчетном году равен 0,8. Из этого можно сделать вывод, что 80% работников организации работают в ней постоянно, но не следует забывать, что этот показатель за анализируемый период сократился по большинству, это явилось следствием приема новых работников, что говорит о положительной тенденции работы организации и расширения ее деятельности.

Теперь проведем анализ расходов на оплату труда. Все данные приведем в таблице 2.13

Таблица 2.13 – Анализ состава расходов на оплату труда

Состав ФОТ	Прошлый год		Отчетный год		Отклонение	
% к итогу	сумма	% к итогу	По сумме	По уд.весу		
Оплата за отработанное время	512,4	67,3	643,2	67,95	130,8	0,67
Оплата за неотработанное время	48,8	6,4	60,3	6,37	11,5	(0,04)
Различные доплаты	99,33	13,04	123,46	13,04	24,13	0
Премии	101,02	13,26	119,6	12,63	18,58	(0,63)
Итог расходов	761,6	100,00	946,56	100,00	184,96	0

Итак, в отчетном году фонд оплаты труда составил 946,56 тыс. руб., что на 24,3% или на 184,96 тыс. руб. превышает данный показатель за прошлый год. Этот рост во многом связан с увеличением оплаты за отработанное время на 25,5% или на 130,8 тыс. руб. Именно этот показатель оказал наибольшее влияние на увеличение фонда оплаты труда в отчетном году. Также произошел рост оплаты неотработанного времени на 11,5 тыс. руб. или на 23,6%, стимулирующие доплаты и надбавки, компенсационные выплаты, связанные с режимом и условиями труда в общем объеме расходов не велика – 13,04% и за анализируемый период остается неизменной. На премии в отчетном году приходится 12,63%, что меньше прошлого года на 0,63 пункта.

ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ З РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ТАНЦЕВАЛЬНОЙ СТУДИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «ТСТ «ЛАЙМ»)

3.1 Маркетинговый анализ

Количество танцевальных студий в Абакане довольно велико, они завоевывают все больше и больше внимания среди людей всех возрастов. Это является благоприятной почвой для развития танцевального бизнеса и требует особого внимания и контроля ситуации на рынке.

Каждая из студий имеет свои особенности, концепцию, цель существования, но, говоря о большинстве случаев, компании, представляющие танцевальные услуги, работают в основном с целью получения прибыли, пользуясь тем, что современные танцы в России довольно неразвиты и люди все больше и больше интересуются в данном направлении.

Театр Современного танца «Лайм» существует на рынке уже более 16 лет. В студии учат не только современной танцевальной хореографии, но и помогают ученикам раскрыть себя и развиваться как личностям.

В танцевальной студии проходит обучение таким стилям, как: Хип-хоп, контемпорари, современная хореография, вог. Так же, ученики практикуют занятия акробатикой и растяжкой. Благодаря разнообразию стилей все занятия в студии проходят интересно и позволяют ученикам в полной мере понять суть танцевального искусства.

При этом дети имеют возможность не только тренироваться в зале, но и регулярно выступать на сцене. ТСТ «Лайм» постоянно участвует в городских, региональных, всероссийских танцевальных событиях.

На тренировках уделяется внимание не только техничности учеников, но и отдельно физической подготовке, четкости и скорости движений. Данная танцевальная студия учит танцора наслаждаться своим танцем и получать удовольствие от каждого движения.

В настоящее время рынок танцевальных услуг развивается высокими темпами, так как данное направление становится все более популярным среди разной целевой аудитории.

В Абакане имеется большое количество танцевальных студий. Для разработки маркетинговой стратегии следует провести сравнительную оценку главных конкурентов танцевальной студии, используя метод сегментации рынков. Основными конкурентами «Театра Современного танца «Лайм» являются несетевые студии и школы, в которых преобладают уличные направления танца, студии, с целевой аудиторией, которой являются дети, подростки, и так же, студии, в которых преподают не более трех преподавателей. Анализ конкурентов можно рассмотреть в таблице 3.1

Таблица 3.1 – Анализ конкурентов

Название	Расположение	Цена, руб.	Стили	Постановки, спектакли	Лет на рынке, год	Сайт	Участие в мероприятиях	Специализация
Free Move	1) АДМ, Дружбы Народов проспект, 22 2) Торосова 8а	2000	Хип-хоп, House Locking	Танцевальные постановки	4	Вконтакте	Не участвуют	Команды Группы
Romann Dance Company	Вокзальная 1а	2200	Современная хореография, Фитнес для детей	Танцевальные постановки, спектакли	4	Вконтакте, Инстаграм	Городские, региональные конкурсы, городские мероприятия	Группы
Zerkala	1) Авиаторов 10, 2) Щетинкина 27	1600-2300	Аэробика, Современная хореография, Растижка	Танцевальные постановки	8	Вконтакте	Участие в городских мероприятиях	Группы
Dark Lights	Дружбы Народов За	300-3200	Хип-хоп, Вог, детские танцы	Танцевальные постановки	6	Вконтакте, инстаграм	Городские, региональные, международные конкурсы, городские мероприятия батлы	Группы, команды
Стрекоза	Торосова 7а	≤ 2000	Современная хореография Детские танцы	Танцевальные постановки	2	Почта		Группы

Школа танцев «Free Move» существует на рынке 4 года. Ее руководителем и по совместительству педагогом является Наталья Розе. Главными плюсами студии является то, что при наличии одного хореографа,

которая очень успешно двигается по тропе танцевальной сферы, студия участвует в жизни своего коллектива и работает только в своих интересах, без цели побеждать, а только создавать крепкие коллективы и обучать детей.

Также, у студии «Free Move» есть и минусы, которые заключаются в:

- 1) Неудобное местоположение. Студия находится хоть и в центре города, но понять, как пройти и как попасть в помещение не представляется возможным, без звонка руководителю, или поиску месторасположения по интернету.
- 2) Отсутствуют цели и планы. В отличии от других танцевальных студий, студия «Free Move» не ставит целей достичь результатов в танцевальной сфере.
- 3) Нет стремления расти дальше. Хореограф, хоть и имея хорошую подготовку не стремится получить новые знания в сфере танцев.
- 4) Руководитель имеет небольшое количество наград и сертификатов.

Танцевальная школа «Romann Dance Company» существует около 4 лет. За время существования школа добилась высоких результатов и крепко заняла место на рынке танцевальной культуры в Хакасии. Главными плюсами студии является то, что в школе имеется два руководителя, которые всеми силами стараются достичь успеха в танцевальной сфере. Хореографы имеют очень сильную базу, а также при первой возможности учатся новому.

Студия обучает детей от 5 лет, а также делает упор и на людей от 18 лет и старше. Это несомненно еще один немаловажный плюс, так как очень мало студий готовы принять или заинтересовать уже взрослых людей, которые ставят на первый план работу, нежели увлечения.

Школа «Romann Dance Company» помимо всего прочего, делает большой упор не только на подготовке детей к концертам внутри студии, но также чувствует во всевозможных фестивалях и мастер-классах.

Минусы студии «Romann Dance Company» заключаются в том, что:

1) Неудобное местоположение: студия находится почти рядом с железнодорожным вокзалом, где, по большей части, находится частный сектор.

2) Слишком завышена цена за занятия.

Танцевальная студия «Zerkala» открылась 8 лет назад. Руководителем и создателем студии является Катерина Кондаурова. Училась у таких тренеров, как Анна Рубан, Александр Милованов, Алексей Алексенцев, Маркос Фернандес, Борис Эча и многие другие.

Танцевальная студия была основана благодаря отсутствию стиля «social» в Абакане, что дало хороший толчок в сферу танцевальной индустрии и помогло быстро набрать популярность среди молодежи.

Школа танцев «Zerkala» имеет еще 5 преподавателей, хореографов, которые нацелены на обучение детей и взрослых.

Большим и немаловажным плюсом данной студии является гибкая система скидок и различные вариации цен на абонементы, как для студентов, школьников, так и для взрослых людей.

Минусами танцевального клуба являются:

- 1) Небольшое количество преподаваемых стилей, нацеленных именно на детей младшего возраста и подростков.
- 2) Небольшое количество преподаваемых стилей.

Хип-хоп школа «Dark Lights» создана Павлом Евilenко. Соруководителем студии является Евilenко Анна. Они являются не только создателями и руководителями школы, а также преподавателями всех стилей, которые присутствуют в данной студии.

«Dark Lights» очень часто участвует в батлах, соревнованиях и ориентирует детей не только на знания танцевальной программы, но также помогает детям раскрепостить себя и перестать стесняться себя и своего тела.

Школа находится в центре города, что является огромным плюсом. За существование команды студии, были достигнуты большие результаты и заработано большое количество наград с различных соревнований. Студия не

стоит на месте в своем развитии, а находит все новые пути для развития своих умений и знаний.

Школа существует около 6 лет. Развитие начиналось с небольшого коллектива и бесплатных занятий в подвале. В дальнейшем, при наличии целей, коллектив развивался с большой скоростью и изучал новые стили.

Коллектив «Dark Lights» развивает свою школу не только в рамках города, но также выходит в социальные сети, где загружают ролики со своими мастер-классами и уроками.

Одним из минусов данной школы является то, что занятия проводятся в закрытом подвальном помещении с маленькими залами.

Студия танцев «Стрекоза» работает уже более двух лет и является новичком в мире танцевальной индустрии.

Минусами данной хореографической студии являются:

- 1) Расположение. Школа на окраине новой части города.
- 2) Отсутствие хотя бы минимальной рекламы.
- 3) Нет развития на танцевальной арене города Абакана.
- 4) Завышенная цена за занятия.
- 5) Нет контактов для связи, кроме почты и номера телефона.

В таблице 3.2 перечисленные выше конкуренты расположены в зависимости от качества предоставляемых услуг, которое основывается на сводной оценке клуба экспертами и клиентами, набором, и разнообразием услуг, представленными в них.

Таблица 3.2 – Позиционирование ООО «ТСТ «Лайм» на рынке танцевальных услуг.

Наименование	Позиция
«Dark Lights»	1
«Romann Dance Company»	2
«Театр Современного танца «Лайм»	3
«Zerkala»	4
«Free Move»	5
«Стрекоза»	6

Для подробного изучения внешней и внутренней среды используется метод SWOT-анализа. Данный методический подход дает нам возможность оценить внешнюю и внутреннюю среду танцевальной студии, выявить ее место на рынке, определить ее возможности и угрозы.

Этапы SWOT-анализа:

Первый этап: составляется список сильных и слабых сторон.

Сила – это те стороны танцевальной студии, в которых она преуспевает, которые дают ей дополнительные возможности.

Слабость – то, без чего студия не может нормально функционировать, то, что не удается ей в отличие от конкурентов и то, что ставит ее в неблагоприятные условия. Сильные и слабые стороны рассмотрены в таблице 3.3

Таблица 3.3 – Сильные и слабые стороны.

Внутренние сильные стороны	Внутренние слабые стороны
1. Невысокая стоимость занятий. 2. Высокая квалификация педагога. 3. Участие в различных мероприятиях. 4. Предоставление услуг вне зависимости от пола и возраста. 5. Выгодное местоположение. 6. Наличие двух филиалов. 7. Возможность индивидуальных занятий, а также парных постановок (свадебный танец).	1. Низкая популярность. 2. Небольшое количество преподаваемых стилей. 3. Отсутствие наружной рекламы. 4. Наличие большого количества конкурентов. 5. Отсутствие финансов на необходимые изменения.

Второй этап: составляется список возможностей и угроз, которые приходят с внешней стороны.

Возможности – это благоприятные шансы, приходящие с внешней стороны, и предоставляющие возможность использовать их для улучшения положения студии. Угрозы – определенные факторы внешней среды, которые могут отрицательно повлиять на благосостояние танцевальной студии. Возможности и угрозы рассмотрены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Потенциальные возможности и угрозы

Потенциальные внешние возможности	Потенциальные внешние угрозы
1. Пропаганда здорового образа жизни. 2. Распространение танцевальных фильмов и видеоклипов с различными танцевальными направлениями. 3. Увеличение спроса на профессиональных танцоров. 4. Открытие большого количества культурно-досуговых центров. 5. Желание родителей сформировать досуг их детей.	1. Появление новых конкурентов. 2. Изменение потребностей у потенциальных учеников. 3. Снижение репутации. 4. Неблагоприятная политика правительства в сфере культуры и досуга. 5. Неблагоприятные демографические изменения.

Третий этап: определяется взаимосвязь внешних и внутренних сторон.

Для того чтобы оценить эти составляющие составляется матрица SWOT-анализа. Матрица SWOT-анализа танцевальной студии «Театр Современного танца «Лайм» выглядит так:

Таблица 3.5 – Матрица SWOT-анализа

Характеристики	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	1. Прирост количества учеников. 2. Увеличение количества преподавателей. 3. Снижение безработицы.	1. Постоянная инновационная деятельность. 2. Стимулирование рекламных каналов и создание PR-программ. 3. Рост финансового обеспечения
Слабые стороны	1. Увеличение функций. 2. Рост финансового обеспечения. 3. Повышение квалификации и уровня преподавателей и учеников.	1. Усиление конкуренции. 2. Внедрение технологий в развитие.

Четвертый этап: формулируется стратегический план с учетом приведенного анализа.

Для определения положения танцевальной студии на рынке, рыночной ситуации, а также ее потенциал для развития мы используем STEP-анализ. Предметом изучения STEP-анализа являются определенные факторы внешней среды, которые оказывают воздействие на жизнедеятельность танцевальной студии. Полный анализ проведен в таблице 3.6

Таблица 3.6 – STEP-анализ ООО «ТСТ «Лайм»

Политические факторы	Экономические факторы
• Небольшое количество законов, поддерживающих культурно - досуговую сферу жизни	• Нестабильная экономическая ситуация • Рост инфляции. • Изменение покупательной способности
Социальные факторы	Технологические факторы
• Пропаганда здорового образа жизни • Темпы роста населения последние 20 лет • Возрастание спроса на профессиональных танцоров.	• Новые возможности благодаря сети интернет • Развитие технологий

Исходя из STEP-анализа, можно сказать, что наибольшее влияние на жизнедеятельность танцевальной студии оказывают социальные и экономические факторы, так как одни агитируют к занятиям танцами, а вторые помогают финансово.

3.2 Выбор и описание сущности маркетинговых стратегий повышения прибыли танцевальной студии

Целью маркетингового исследования является формирование маркетинговой стратегии организации «ТСТ «Лайм» по повышению прибыли.

Поставленная цель определила следующие задачи:

- 1) Определить зависимость объема продаж от сезонности;
- 2) Определить принципы ценообразования;
- 3) Разработать рекламу и каналы ее распространения;
- 4) Провести ремонтные работы для увеличения пропускной способности и возможности открытия новых танцевальных направлений.
- 5) Введение утренних и вечерних групп для большего охвата потенциальных клиентов.

Спрос на танцевальные услуги подвержен сезонным колебаниям. Бум наступает в весенний и осенний периоды. В летний период, как правило, залы пустеют.

На рисунке 3.1 представлен график объема продаж в зависимости от сезонности.

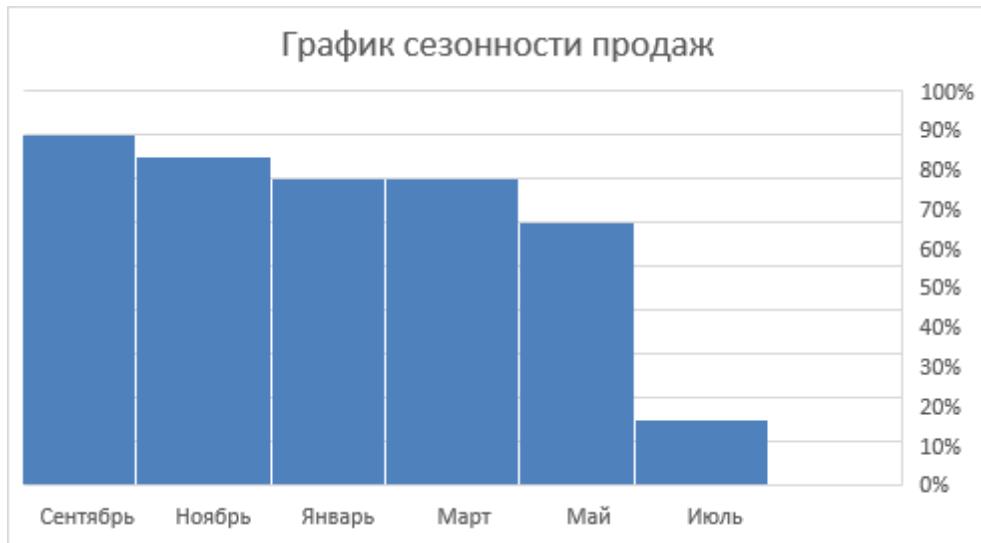


Рисунок 3.1 – График сезонности продаж

Пути рекламирования танцевальной студии «Театр Современного танца «Лайм»:

- Интернет реклама: реклама в социальной сети Instagram;
- Интернет реклама: групп в социальной сети «ВКонтакте»;
- Баннерная реклама в автобусах и маршрутках.

На данный момент такие социальные сети как «ВКонтакте» и Instagram являются одними из лучших способов рекламы. Практически у каждого человека имеются личные страницы в указанных соц. сетях, многие люди через них общаются, самоутверждаются, зарабатывают, а также ищут какие-либо товары/услуги и, тем самым, обращают внимание на рекламу. Самая активная аудитория «ВКонтакте» на данный момент, это люди примерно от 13 до 30 лет. В этом возрасте многим свойственно проявлять себя, самосовершенствоваться, искать новые занятия, заниматься активной деятельностью, спортом. Именно поэтому, мы считаем, что реклама танцевальной студии в сети «ВКонтакте» будет отличным способом привлечь внимание молодых людей.

Instagram (Инстаграм) является более молодой социальной сетью, но при этом крайне быстро набирает обороты и очень популярен, особенно

среди молодежи (15 – 29 лет). Более того, в инстаграме активно развита реклама и «раскрутка» профилей. Создание профиля в социальной сети инстаграм – это благоприятный путь к привлечению новых клиентов.

Третий способ – это размещение рекламы на месте рекламных объявлений в автобусах и маршрутках. Данный вид объявлений намного дешевле, чем реклама в соц. сетях, но тоже довольно эффективен. Например, люди, которые едут в автобусе или маршрутке домой с учебы/работы, с очень большой вероятностью посмотрят на рекламное объявление на стене общественного транспорта, потому как это практически единственная информация, на которую можно обратить внимание в автобусе. Расчеты затрат на рекламную компанию можно увидеть в параграфе 3.3.

Реклама в социальной сети Вконтакте, работает необычным образом. Можно положить определенную сумму денег на счет, и до тех пор, пока деньги не закончатся, реклама будет работать. Реклама Вконтакте заключается либо в количестве просмотров рекламного объявления, либо считывается за счёт кликов пользователей на ваше объявление. При этом есть возможность выбрать аудиторию людей, которым будет высвечиваться реклама, в нашем случае, это аудитория людей любого пола в большей мере от 10 до 30 лет (так как в этом возрасте наиболее вероятен интерес людей к такому виду деятельности), проживающих в Абакане.

Главное преимущество рекламы в социальных сетях – работа напрямую с нужной целевой аудиторией, возможность разделять ее по нужным критериям: от социально – демографических до интересов.

Так же, социальные сети позволяют рекламировать продвигаемый объект в тематических группах и сообществах. Такая реклама выглядит естественно и ненавязчиво, что вызывает у общества здоровый интерес, и, так называемое, «сарафанное радио». Люди обращают внимание на рекламу, делятся ей с друзьями, обсуждают и комментируют.

«Театр Современного танца «Лайм» будет выгодно отличаться от других танцевальных студий города Абакана, если она расширит

ассортимент своих услуг с учетом возрастных групп потенциальных клиентов.

В соответствии со статистикой сайта LiveInternet определенные возрастные группы, в которые наиболее заинтересован ООО «ТСТ «Лайм» отдают предпочтение следующим танцевальным направлениям:

American smooth – это вид бальных танцев с расширенным репертуаром, который можно легко и эффектно танцевать; к тому же, он подходит людям абсолютно любого возраста – 90 минут.

Латиноамериканские танцы – энергичные и чувственные танцы, со сложной, но яркой хореографией, основанной на тесном взаимодействии с партнером – 90 минут.

Стандарт – это проявление женственности настоящих леди и мужественности и надежности джентльменов. В европейскую программу входит 5 танцев: медленный вальс, европейское танго, венский вальс, медленный фокстрот и квикстеп – 90 минут.

Карибские танцы - включают в себя 3 основных направления: сальса, бачата и меренге – 90 минут.

Оптимальным помещением для танцевальной студии является зал от 120кв.м., оборудованный напольным покрытием (ламинат, линолеум или паркет), зеркалами, раздевалками и санузлом. Школа танцев «Лайм», арендует помещения по адресу г. Абакан, ул. Щетинкина, д. 27 и ул. Кошурникова, д. 1.

В филиале ул. Щетинкина имеется один зал, раздевалка, санузел, коридор ожидания.

По адресу ул. Кошурникова имеется два зала одного размера, раздевалка, санузел, коридор ожидания, бухгалтерия. В помещениях требуется ремонт. Помимо ремонта, необходимо также закупить мебель и офисное оборудование для раздевалок, зала.

График работы филиалов ООО «ТСТ «Лайм» на данный момент фиксирован с 16:00 до 21:00. Для охвата большего количества

потенциальных клиентов по новым направлениям необходимо ввести утренние и вечерние группы. В соответствии с этим будет необходимо нанять новых хореографов, и использовать отремонтированные залы.

Проведение вышеописанных мероприятий позволит повысить продажи ООО «Театра Современного танца «Лайм».

3.3 Оценка эффективности маркетинговых стратегий

Максимальная пропускная способность студии в одном в филиале по ул. Щетинкина 27 – 138 чел./день., (Общая сумма квадратных метров зала 41,4. Вместительность зала 23 человека из расчета 1,8 м² на каждого и 2,0м² инструктор), учитывая рабочий день студии с 16:00 до 21:00.

Кошурникова 1 – 300 чел./день., (Общая сумма квадратных метров одного зала 48,1. Всего 2 помещения. Вместительность каждого зала 25 человек из расчета 1,8 м² на каждого и 2,0м² инструктор). Рабочий день – с 16:00 до 21:00.

Отсюда можно рассчитать максимальное число купленных абонементов в месяц, исходя из того, что разные группы клиентов имеют тенденцию посещать студию, придерживаясь следующих вариантов расписания: ПН, СР, ПТ и ВТ, ЧТ, СБ.

Тогда в филиале ул. Щетинкина 27 – 138*2=276, а в филиале ул. Кошурникова 1 – 300*2=600 абонементов, учитывая поправку 20% на тех, кто посещает студию ежедневно или по другому графику 876-876*20%=700 – максимальное число купленных абонементов в месяц.

С учетом общей тенденции сезонности продаж можно предположить, что объем продаж на один год будет иметь следующий вид. (Рисунок 3.2)



Рисунок 3.2 – «Объем продаж»

Исходя из данных таблицы, можно предположить, что объем продаж возрастает с началом учебного года, так как именно в это время большинство танцевальных студий и различных развивающих школ начинают набор. Как правило, в мае объем продаж падает, так как в этот период проходят концерты и нет возможности обучить клиентов за малый срок до выступления.

Рекламная компания оказывает большое влияние на потребителя, создает широкую известность организации и привлекает больше новых клиентов [5]. Поэтому в таблице 3.7 рассмотрены и рассчитаны затраты на рекламу.

Таблица 3.7 – разработка рекламы и каналов ее распространения

Вид продвижения	Период	Стоимость, руб.	Обоснование
Direct mail	1 раз в начале учебного года	30 000	Самым дешевым и рациональным способ является direct mail. Для повышения эффективности DM в каждый конверт будет вложен купон на одно бесплатное посещение студии в течении недели, чтобы клиент мог определиться с подходящим для него направлением и временем посещения, а также оценить уровень предоставляемых услуг.

Окончание таблицы 3.7

Продолжение таблицы 3.7

Сайт (стоимость за 1 месяц)	Постоянно	15 000	Относительно недорогой и эффективный источник информации о центре, услугах, клиентах и т.д.
Баннерная реклама в интернете, регистрация в тематических реестрах (стоимость за 1 месяц)	Постоянно	4 000	Дешевый вариант рекламы, позволяющий охватить большее число клиентов и заинтересованных лиц. Можно зарегистрироваться как на тематических, рейтинговых сайтах, так и договориться о взаимных баннерах с партнерами по бизнесу.
Ежегодная организация мастер- классов	1 раз в год (сентябрь)	2 000	Привлекающая внимание общественности акция. Возможность бесплатно ознакомится и попробовать все услуги, оказываемые театром современного танца.
Организация шоу- программ	На каждый значимый, массовый праздник	3 000	Создание имиджа центра и повышение привлекательности и популярности среди людей, заинтересованных в танцах.

Расчеты затрат на рекламную кампанию в социальных сетях и общественном транспорте можно увидеть в таблице 3.8

Таблица 3.8 – Затраты на рекламную компанию

Платформа размещения рекламы	1-4 месяц (руб.)	4-9 месяц (руб.)	9-12 месяц (руб.)
Instagram	15 000	18 000	7 000
«Вконтакте»	25 000	30 000	10 000
Баннерная реклама в общественном транспорте	5 400	14 000	6 800

- Реклама Вконтакте.

Первые 4 месяца затраты составят 25000 рублей на рекламу Вконтакте, чтобы максимально раскрутить группу, в последующие 5 месяцев затраты немного увеличатся, достигнув 30000 рублей для максимального поднятия рейтинга группы, а под конец года затраты на рекламу Вконтакте уменьшатся до 10000 рублей, потому как группа к тому времени достигнет нужного уровня развития и такая активная реклама уже не понадобится.

Группа (сообщество) Вконтакте уже была изначально создана, но без рекламной компании, что давало минимальный прирост аудитории через поисковые системы.

- Реклама в Instagram.

Примерная стоимость рекламы в средне-популярном аккаунте составляет 468,75 рублей за 3 часа в сутки. Первые 4 месяца, мы планируем использовать рекламу в инстаграме где-то 2 раза в неделю, то есть 8 раз в месяц, что, в конечном счете, составит около 3700 рублей в месяц и 15000 тысяч за 4 месяца. Дальнейшие 5 месяцев мы планируем тратить на рекламу в инстаграме большее количество денег, так как вместе с приходом клиентов увеличится и общая прибыль предприятия. Реклама в более крупном аккаунте достигает в среднем 900 рублей за 2 часа в сутки. При использовании данной услуги 1 раз в неделю в течении 5ти месяцев, мои затраты на рекламу в инстаграме за указанный период составят 18000 рублей. Последующие 3 месяца мы потратим на рекламу в инстаграме 7000 рублей, так как увеличивать аудиторию не стоит, главное удержать тот же уровень подписок.

- Баннерная реклама в автобусах и маршрутках.

Примерная стоимость такой рекламы составляет 1350 рублей в месяц, поэтому первое время (4 месяца), на рекламу в общественном транспорте мы будем тратить около 5400 рублей, а в последующий период (5 месяцев), мы планируем запуск рекламы в нескольких транспортных средствах, и это составит около 14000 рублей. Под конец года (последние 3 месяца) на рекламу уйдет 6800 рублей.

Для баннерной рекламы, мы воспользуемся имеющимися фотоматериалами, используем корпоративные шрифты и цвета.

Для увеличения пропускной способности филиалов и открытия новых танцевальных стилей следует сделать ремонт в помещениях, заменив напольное покрытие, зеркала и приобрести оборудование для новых направлений. Помимо этого, следует обновить коридор ожидания, что,

несомненно, скажется на имидже организации. Затраты на ремонт помещений можно увидеть в таблице 3.9

Таблица 3.9 – Стоимость ремонта помещений двух филиалов

Наименование работ	Цена за м ² /м ³ /п.м./шт., руб.	Общая стоимость, руб
Покраска стен (138 кв.м)	200	27 600
Прочие неучтенные работы	-	10 000
Замена окон	-	20 000
Ремонт вентиляции	-	15 000
Итого:	-	72 600

Помимо ремонта, необходимо так же закупить мебель и офисное оборудование для раздевалок и залов. Перечень и стоимость отображены в таблице 3.10

Таблица 3.10 – Офисная мебель и техника

Наименование	Количество, ед.	Стоимость, руб.
Диван	2	24 680
Скамья в раздевалках	10	30 000
Вешалка	4	3 920
Хореографические станки	6	23 520
Зеркала	12	22 560
Итого:		104 680

В общем, для ремонта и обновления помещений требуется 177 280 рублей. Такая сумма является приемлемой для такого расположения, в районе с развитой инфраструктурой и обеспеченными жителями, среди которых, несомненно, найдутся любители потанцевать.

Для реализации новых направлений требуется нанять на работу новых инструкторов, а также изменить график работы танцевальной студии, внедряя утренние и вечерние группы.

График работы филиалов ООО «ТСТ «Лайм» следует изменить на полноценный рабочий день с 16:00 до 21:00, 5 дней в неделю. Для этого следует распределить работу тренеров на две смены. Первоначально будут

заняты: в первую и во вторую смену 4 хореографа для филиала по ул. Кошурникова и 2 хореографа для филиала ул. Щетинкина. Для первой смены двух филиалов требуются администраторы. Оклад работников отражен в таблице 3.11

Таблица 3.11 – Ставки заработной платы сотрудников

Должность	Количество	Ставка, руб/час	Оклад работника за месяц	Общий оклад
Хореограф-постановщик	2	200	24 000	48 000
Хореограф детских направлений	2	200	24 000	48 000
Хореограф взрослой аудитории	2	150	18 000	36 000

В студиях будет находиться администратор, который будет встречать посетителей, давать информацию о предоставляемых услугах по телефону и лично, вести журнал заказов, открывать танцевальную студию, а также будет вести учет оплаты и заказывать необходимое оборудование. Система оплаты труда у администраторов будет фиксированной, и составляет 18 000. Оклад хореографов считается почасово, что может изменить сумму оклада как в сторону увеличения, так и в сторону уменьшения, в зависимости от количества отработанных часов. Дополнительный доход зависит от количества индивидуальных уроков, цена которых будет зависеть от квалификации тренера и плюс стоимость арендной платы за час.

Стоимость всех услуг представлена в таблице 3.12. За основу для установления верной расценки на услуги центра взяты средние расценки конкурентов. Для привлечения большого числа клиентов введена система скидок и абонементная система.

Таблица 3.12 – Стоимость услуг.

Услуга	Стоимость, руб
Цена абонемента (неограниченное посещение /месяц)	3 100
Цена полугодового абонемента (занятия по расписанию /месяц)	18 000
Цена годового абонемента (занятия по расписанию /месяц)	12 000
Первое посещение	бесплатно
Цена 1 занятия	350
Стоимость 1 занятия в детской группе	260
Стоимость абонемента на 4 занятия	1 300
Стоимость абонемента на 8 занятий	2 000
Постановка свадебного танца / час	1 500
Летние абонементы (неограниченное посещение центра на 3 летних месяца)	4 500
Скидки и акции	
Акция «приведи друга»	-5 % на все абонементы
Скидка на семейный абонемент	20 % на все абонементы

Каждый нанятый тренер-инструктор обязан быть на рабочем месте за 15 минут до начала занятия, для того чтобы переодеться и сопроводить клиентов в зал. Перед началом занятия, проводится 10-минутная разминка основных групп мышц. Рабочее время хореографов согласовывается на основе составленного расписания, с которым все работники обязаны ознакомиться. Тренера вправе составлять собственное расписание индивидуальных занятий. Дпускается работа нескольких тренеров одновременно. Единственным ограничением является недопущение использования зала для групповых и индивидуальных занятий одновременно, с целью достижения максимального комфорта для клиентов. Хореограф обязан отдавать за каждый час индивидуального занятия плату, равной одному часу аренды, которая впоследствии будет накапливаться и в начале следующего месяца перечисляться арендодателю.

Для того, чтобы спрогнозировать будущую выручку, нужно рассчитать доходную часть студии вместе с новыми направлениями. Доходная часть новых направлений рассчитывается усреднено, исходя из среднего

количества обучающихся в группах – 10 человек, а также предположения, что клиенты приобретают абонементы на 8 занятий. Такие абонементы предоставляют право посещения любых занятий в студии в соответствии с расписанием и действуют в течении 30 дней. Учитывается, что в филиале по ул. Щетинкина занятия детских и взрослых групп будут чередоваться по дням недели. В филиале ул. Кошурникова занятия будут проходить в двух залах, в одном – детские группы, во втором – взрослые. В том числе, занятия будут проходить не каждый день, а через день. Исходя из приведенных в таблице 3.12 расчетов, годовой доход танцевальной студии за 2019 год будет составлять.

Таблица 3.13 – Расчет дохода на прогнозный год

Месяц	Кол-во занятий детских групп, шт	Количество занятий взрослых групп, шт	Кол-во чел. в группе, чел.	Выручка за месяц, руб.
Январь	15	12	10	540 000
Февраль	14	10	10	480 000
Март	16	10	10	520 000
Апрель	15	11	10	520 000
Май	16	10	10	520 000
Июнь	15	10	10	500 000
Июль	16	11	10	540 000
Август	16	11	10	540 000
Сентябрь	15	10	10	500 000
Октябрь	15	12	10	540 000
Ноябрь	16	10	10	520 000
Декабрь	14	10	10	480 000
Выручка за год				6 200 000

Следует учесть, что приведенная выручка учтена лишь за групповые занятия, так как в данном этапе сложно предположить какое количество времени будет отведено индивидуальным занятиям, которые потенциально могут приносить выручки сопоставимой с арендной платой.

Данных о стоимости арендной платы ООО «ТСТ «Лайм» нет, поэтому, что бы рассчитать расходы, следует взять среднюю стоимость аренды помещений в г. Абакане – 300 руб/кв.м. Два помещения в сумме дают нам $96,2\text{кв.м} = 96,2\text{кв.м} * 300\text{руб} = 28\ 860\text{тыс.руб/мес.}$ В год = 346 320 руб.

Исходя из этого, можно рассчитать расходы организации.

Таблица 3.14 – Расходы организации за прогнозный год

Наименование расхода	Расход в месяц, руб	Расход в год, руб
Зарплата хореографов детских групп	48 000	576 000
Зарплата хореографов взрослых групп	96 000	1 152 000
Зарплата администратора	36 000	432 000
Затраты на ремонт	177 280	177 280
Арендная плата	28 860	346 320
Реклама Direct mail	30 000	30 000
Сайт	15 000	180 000
Баннерная реклама	4 000	48 000
Мастер классы	2 000	2 000
Шоу-программы 3 раза в год	9 000	9 000
Реклама Instagram	3 330	39 960
Реклама Вконтакте	5 417	65 004
Реклама в общественном транспорте	2 184	26 208
ИТОГО		3 083 772

Как видно из расчета, чистая прибыль в год равна 6 200 000 руб. – 3 083 772 руб. = 3 116 228 руб. Следовательно, разработанные мероприятия экономически эффективны. Предложенные мероприятия в ООО «ТСТ «Лайм» способны улучшить финансовый результат, и как следствие, увеличить эффективность деятельности компании в целом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исследование деятельности ООО ТСТ «Лайм» позволило сделать следующие выводы.

1. В условиях рынка, при наличии конкурентной среды, рост эффективности работы предприятия осуществляется преимущественно в рамках таких хозяйственных стратегий, которые направлены на получение долгосрочной работы, на повышение его конкурентоспособности и увеличению доли присутствия на рынке. Оценка маркетинговой среды является неотъемлемым элементом деятельности любого хозяйствующего субъекта, т.к. позволяет решать вопросы о месте и роли предприятия на рынке, его рейтинге относительно конкурентов и об эффективности выбранной маркетинговой стратегии.

Разработка стратегии фирмы очень важна, так как позволяет более эффективно распорядиться имеющимися ресурсами и получить максимально возможную прибыль. В наше время, когда рынок перенасыщен различными товарами и предложениями, без хорошо разработанной стратегии любая фирма практически обречена на банкротство. Единой для всех предприятий стратегии не существует и поэтому каждое предприятие, желающее выжить в жестких условиях рынка, вырабатывает свою собственную стратегию на основе анализа внешней среды, собственного потенциала, основываясь на целях и миссии организации.

2. Система управления ООО «ТСТ «Лайм» в основном не отличается от систем управления, нашедших применение на большинстве современных производственно-торговых предприятий. Проанализированная система управления имеет как положительные, так и отрицательные характеристики, а, следовательно, может быть усовершенствована.

3. В целом, ООО «ТСТ» «Лайм», располагая неоспоримыми конкурентными преимуществами, и ключевыми факторами успеха, имеет возможности дальнейшего развития на рынке региона. Но для дальнейшего

эффективного функционирования необходимо разработать стратегию развития предприятия, включающую ряд мер для повышения конкурентоспособности и увеличению доли рынка.

Применение маркетинговой стратегии ООО «ТСТ «Лайм» позволит:

- Значительно расширить клиентскую базу и увеличить объем продаж своих услуг;
- Повысить конкурентоспособность за счет более эффективного распределения и управления ресурсами, концентрацией усилий на наиболее перспективных и выгодных направлениях сбыта;
- Выработать эффективную ценовую политику;
- Создать механизм контроля проводимых мероприятий.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Акуличёва, А.Р. Маркетинг: - Учебник / А.Р. Акуличёва. – изд 2-е, перераб. и доп. - М.: Высш. шк., 2016. - 447 с.
2. Аренков, И. А. Маркетинговые исследования: основы теории и методики: Учеб. пособие. – СПб: Изд-во СПБУЭФ, 2008. -40 с.
3. Азоева, Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2015. –240 с.
4. Багиева, Н.А. Маркетинг: Учебник для вузов / Г.Л. Багиева, Н.А. Тарасова Л.В. ;– Н.: ОАО Изд-во «Экономика», 2015. – 502 с.
5. Головлев А.С. Основы рекламы: Учебное пособие. - М.: Изд-й Дом «Главбух», 2016. – 272 с.
6. Кузьменко Е.Е. Теория и практика маркетинга: М., 2017. – 215 с.
7. Ставицкий, Е.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. Учебное пособие. 7-е изд. - М.: Новое знание, 2016. – 394 с.
8. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – Москва: Экономика, 2014. – 427 с.
9. Хруцкий, В.Е. Современный маркетинг: Учеб. пособ. - 2 изд., перераб., доп. - М.: Финансы и статистика, 2008. – 528 с.
10. Абакумова, О.Г. Цены и ценообразование: Конспект лекций / О.Г. Абакумова. – М.: А-Приор, 2011. – 192 с.
11. Безруких, Т.О. Экономический анализ: учеб.пособие./ Т.О. Безруких. – М.: Банки и биржи, 2008. – 615с.
12. Богданова, Н.Б. Искусство продаж : практическое пособие. / Н.Б. Богданова. –М.: ФарМа– 2007. – 96с.
13. Власова, В.М. Экономический анализ продаж. / В.М. Власова. – М.: Инфра– М, 2008. – 135 с.
14. Алексеев А. А. Технологические методы проблемных маркетинговых исследований : опрос техническими средствами и полевой эксперимент / А. А. Алексеев // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 2014. - №2. – С. 18-24

15. Афанасьев М.П. Маркетинг: стратегия и практика фирмы / М.П. Афанасьев. – Москва: Финстатинформ, 2011. – 187 с.
16. Белякова Г.Я. Конкурентоспособность региональной экономики: концепция опережающего развития / Г.Я. Белякова. – Красноярск: СибГТУ, 2011. – 232 с.
17. Голубков Е. П. Изучение конкурентов и завоевание преимуществ в конкурентной борьбе / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. - 2014. - №2. - С. 27 - 33.
18. Дракер П. Рынок: как выйти в лидеры / П. Дракер. - М.: Прогресс, 2012. – 375 с.
19. Качалина Л.Н. Конкурентоспособный менеджмент / Л.Н. Качалина. - Москва: Эксмо, 2012. – 464 с.
20. Виничук О.Ю. Особенности разработки маркетинговой стратегии предприятия / О.Ю. Виничук, С.И. Попова // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. – 2015. – № 4. – С. 62–73.
21. Каплан С. Организация, ориентированная на стратегию / С. Каплан. – Москва: Олимп-Бизнес, 2015. – 392
22. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – Санкт-Петербург: Питер, 2016. – 805 с.
23. Эриашвили Н.Д. Маркетинг / Н.Д. Эриашвили. – Москва: ЮнитиДана, 2017. – 215 с.
24. Бронникова Т. С. Маркетинг: учебное пособие / Т.С. Бронников, А.Г. Чернявский. – Таганрог: ТГРУ, 2014. – 399 с.
25. Воронов Д.С. Конкурентоспособность предприятия: оценка, анализ, пути повышения: монография / Д.С. Воронов, В.В. Криворотов – Екатеринбург: УГТУ – УПИ, 2013. – 96 с.
26. Комарова, Н.В. Маркетинг: опыт и перспективы: учебное пособие / Н.В. Комарова. – Москва : ВЦОПТ, 2011. - 106 с.

27. Афанасьев, М.П. Маркетинг: стратегия и практика фирмы / М.П. Афанасьев. – Москва: Экономика, 2016. – 434 с.
28. Парсяк, В.Н. Маркетинговые исследования. / В. Н. Парсяк. – Киев: Наук. Думка, 2014. – 144с.
29. Хруцкий, В.Е. Современный маркетинг / В.Е. Хруцкий. – Москва: Экон-Информ, 2013. – 377 с.
30. Шаляпина Н.М., Маркетинговое планирование. – Владивосток: Дальрыбвтуз, 2015. – 103 с.
31. Худеков С.Н., Искусство танца: История. Культура. Ритуал. – Москва: Эксмо, 2010. – 386 с.

Приложение А

Бухгалтерский баланс ООО «ЛАЙМ» за 2015-2017 гг.

Код	Показатель	2017	2016	2015
Ф1.1110	Нематериальные активы	35	35	35
Ф1.1120	Результаты исследований и разработок	0	0	0
Ф1.1130	Нематериальные поисковые активы	0	0	0
Ф1.1140	Материальные поисковые активы	0	0	0
Ф1.1150	Основные средства	217	233	248
Ф1.1160	Доходные вложения в материальные ценности	0	0	0
Ф1.1170	Финансовые вложения	0	0	0
Ф1.1180	Отложенные налоговые активы	0	0	0
Ф1.1190	Прочие внеоборотные активы	0	0	0
Ф1.1100	Итого по разделу I - Внеборотные активы	252	268	283
Ф1.1210	Запасы	177	154	152
Ф1.1220	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	0	0	0
Ф1.1230	Дебиторская задолженность	0	0	0
Ф1.1240	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	0	0	0
Ф1.1250	Денежные средства и денежные эквиваленты	0	0	0
Ф1.1260	Прочие оборотные активы	0	0	0
Ф1.1200	Итого по разделу II - Оборотные активы	177	154	152
Ф1.1600	БАЛАНС (актив)	429	422	435
Ф1.1310	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	381	406	344
Ф1.1320	Собственные акции, выкупленные у акционеров	0	0	0
Ф1.1340	Пересценка внеоборотных активов	0	0	0
Ф1.1350	Добавочный капитал (без переоценки)	0	0	0
Ф1.1360	Резервный капитал	0	0	0
Ф1.1370	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	43	11	47
Ф1.1300	Итого по разделу III - Капитал и резервы	424	417	391
Ф1.1410	Заемные средства	0	0	0
Ф1.1420	Отложенные налоговые обязательства	0	0	0
Ф1.1430	Оценочные обязательства	0	0	0
Ф1.1450	Прочие обязательства	0	0	0
Ф1.1400	Итого по разделу IV - Долгосрочные обязательства	0	0	0
Ф1.1510	Заемные средства	0	0	0
Ф1.1520	Кредиторская задолженность	5	5	44
Ф1.1530	Доходы будущих периодов	0	0	0
Ф1.1540	Оценочные обязательства	0	0	0
Ф1.1550	Прочие обязательства	0	0	0
Ф1.1500	Итого по разделу V - Краткосрочные обязательства	5	5	44
Ф1.1700	БАЛАНС (пассив)	429	422	435

Приложение Б

Отчет о финансовых результатах ООО «ЛАЙМ» за 2015-2017 гг.

Код	Показатель	2017	2016	2015
Ф2.2110	Выручка	983	961	998
Ф2.2120	Себестоимость продаж	941	950	951
Ф2.2100	Валовая прибыль (убыток)	42	11	47
Ф2.2210	Коммерческие расходы	0	0	0
Ф2.2220	Управленческие расходы	0	0	0
Ф2.2200	Прибыль (убыток) от продаж	42	11	47
Ф2.2310	Доходы от участия в других организациях	0	0	0
Ф2.2320	Проценты к получению	0	0	0
Ф2.2330	Проценты к уплате	0	0	0
Ф2.2340	Прочие доходы	0	0	0
Ф2.2350	Прочие расходы	0	0	0
Ф2.2300	Прибыль (убыток) до налогообложения	42	11	47
Ф2.2410	Текущий налог на прибыль	10	10	7
Ф2.2421	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	0	0	0
Ф2.2430	Изменение отложенных налоговых обязательств	0	0	0
Ф2.2450	Изменение отложенных налоговых активов	0	0	0
Ф2.2460	Прочее	0	0	0
Ф2.2400	Чистая прибыль (убыток)	32	1	40

Приложение В

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО
«Сибирский федеральный университет»**
институт
«Экономика и менеджмент»
кафедра

УТВЕРЖДАЮ
зав. кафедрой ЭИМ
Лиля Т.Б. Коняхина
подпись инициалы, фамилия
«20 » 06 2019 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.01 Экономика
код – наименование направления

Разработка маркетинговой стратегии танцевальной студии
(на примере ООО «Театр Современного танца «Лайм»)
тема

Руководитель Г.И. Михайлова
подпись, дата 19.06.19 должность, ученая степень к.э.н. инициалы, фамилия

Выпускник М.Р. Борисенко
подпись, дата 19.06.19 инициалы, фамилия

Абакан 2019

Продолжение титульного листа бакалаврской работы по теме Разработка маркетинговой стратегии танцевальной студии (на примере ООО «Театр современного танца «Лайм»)

Консультанты по
разделам:

Теоретическая часть
наименование раздела

Ниж- 19.08.19
подпись, дата

Г.И. Михайличо
инициалы, фамилия

Аналитическая часть
наименование раздела

Ниж- 19.08.19
подпись, дата

Г.И. Михайличо
инициалы, фамилия

Проектная часть
наименование раздела

Ниж- 19.08.19
подпись, дата

Г.И. Несстрина
инициалы, фамилия

Нормоконтролер

Сигачев 21.06.19
подпись, дата

Н.Л. Сигачева
инициалы, фамилия