

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

Институт экономики, государственного управления и финансов
Кафедра международной и управленческой экономики

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ С.Л. Улина
подпись инициалы, фамилия
« _____ » _____ 2021 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА
38.03.02 Менеджмент
38.03.02.02.08 Управление проектами (в организации)

Разработка проекта по совершенствованию средств продвижения
хлебобулочных изделий компании (на примере ООО «Импульс»)

Руководитель _____ канд. эконом. наук, доцент Л.С. Драганчук
Выпускник _____ А.Н. Семченко

Красноярск 2021

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа по теме: «Разработка проекта по совершенствованию средств продвижения хлебобулочных изделий компании (на примере ООО «Импульс») содержит 95 страниц текстового документа, 8 приложений, 28 использованных библиографических источника, 36 иллюстраций, 25 таблиц.

СРЕДСТВА ПРОДВИЖЕНИЯ, ПРОЕКТ, РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА, СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СРЕДСТВ ПРОДВИЖЕНИЯ, АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ КОМПАНИИ.

Объекта исследования - ООО «Импульс».

Цель исследования - разработка проекта по совершенствованию средств продвижения хлебобулочных изделий компании на примере ООО «Импульс».

Задачи работы:

- рассмотреть теоретические основы разработки проекта;
- охарактеризовать деятельность ООО «Импульс»;
- провести анализ внешней и внутренней среды ООО «Импульс»;
- разработать проект по совершенствованию средств продвижения хлебобулочных изделий компании;
- оценить эффективность разработанного проекта по совершенствованию средств продвижения хлебобулочных изделий.

В результате исследования деятельности ООО «Импульс», а также анализа внешней и внутренней среды, были выявлены проблемы, связанные с низкой эффективностью используемых компанией средств продвижения хлебобулочных изделий.

В итоге был разработан проект, в котором были определены ресурсы, риски и бюджет необходимые для его реализации, а также рассчитана экономическая эффективность проекта и определен ожидаемый социальный эффект от его внедрения.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1 Теоретические основы разработки проекта	6
1.1 Проект: сущность и основные понятия	6
1.2 Классификация проектов	12
1.3 Основные методы и этапы разработки проекта	15
2 Анализ деятельности компании «Импульс»	23
2.1 Общая характеристика деятельности ООО «Импульс»	23
2.2 Анализ внешней среды	24
2.3 Анализ внутренней среды	37
2.4 Обоснование проекта по совершенствованию средств продвижения хлебобулочных изделий ООО «Импульс»	59
3 Разработка проекта по совершенствованию средств продвижения хлебобулочных изделий ООО «Импульс»	65
3.1 Описание проекта по совершенствованию средств продвижения хлебобулочных изделий ООО «Импульс»	65
3.2 Ожидаемые результаты проекта по совершенствованию средств продвижения хлебобулочных изделий ООО «Импульс»	76
Заключение	80
Список использованных источников	83
Приложение А - И	85-95

ВВЕДЕНИЕ

Хлебопекарная промышленность России относится к ведущим пищевым отраслям агропромышленного комплекса. Хлеб и хлебобулочные изделия являются одними из наиболее распространенных продуктов питания населения, которые содержат почти все вещества, необходимые для жизнедеятельности и нормального развития живого организма.

В настоящее время в России наблюдается сокращение потребления хлеба и хлебобулочных изделий и как следствие падение спроса на данные изделия. Данное снижение вызвано отсутствием у населения достоверной информации о полезных свойствах хлебобулочных изделий, надлежащего маркетинга при их продвижении на рынок, программ государственной поддержки продвижения здоровых ржаных продуктов.

Рост конкуренции на рынке хлеба обостряется в связи со снижением спроса и уменьшением доли потребительских расходов на хлебобулочные изделия. Между производителями хлебобулочной продукции идет конкурентная борьба за лояльность потребителей, поэтому разработка эффективного комплекса продвижения является одним из ключевых факторов успешной деятельности организации. При этом, полезность развития средств продвижения и их возможности возрастают с каждым днём. Поэтому особо важным для каждого предприятия является разработать такой комплекс средств продвижения, который повысит узнаваемость бренда и, соответственно, увеличить продажи на продукцию.

Актуальность проблемы определила цель исследования - разработка проекта по совершенствованию средств продвижения хлебобулочных изделий компании на примере ООО «Импульс».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы разработки проекта;
- охарактеризовать деятельность ООО «Импульс»;

- провести анализ внешней и внутренней среды ООО «Импульс»;
- разработать проект по совершенствованию средств продвижения хлебобулочных изделий компании;
- оценить эффективность разработанного проекта по совершенствованию средств продвижения хлебобулочных изделий.

В качестве объекта исследования выступает ООО «Импульс».

Предмет исследования – проект совершенствования средств продвижения хлебобулочных изделий ООО «Импульс».

Теоретической основой исследования являются работы отечественных и зарубежных экономистов по изучаемым вопросам и проблемам; методическая, научная и учебная литература, нормативные документы, законодательные акты, статьи периодической печати.

Практической основой работы является бухгалтерская (финансовая) и управленческая отчетность ООО «Импульс» за 2017 - 2020 гг.

Методы, используемые в работе: метода анализа, метод сравнения, метод экспертных оценок, метод опроса.

1 Теоретические основы разработки проекта

1.1 Проект: сущность и основные понятия

Проектная деятельность сопровождает историю развития человечества с самого становления первых организаций – племен и общин. Элементы проектного управления были присущи масштабным стройкам древности (Древние храмы, Египетские пирамиды), великим географическим экспедициям, даже военным кампаниям. Однако осмысление лучших практик управления проектами началась в лишь XX веке.

Зарождение концепции управления проектами связывают с деятельностью основателей школы научного управления, а именно с разработкой в 1910 году Генри Ганттом ленточной диаграммы, позволяющей наглядно представить сроки реализации работ (диаграмма Гантта) [3].

Дальнейшее развитие проектного управления протекает через разработку теоретических положений, утверждения парадигм. Одной из важнейших является прикладная технологическая парадигма, основной мыслью которой является достижение поставленных целей в условиях ограниченности ресурсов.

В 1969 г. в США начинает работу Институт управления проектами - международная некоммерческая ассоциация специалистов в области проектного менеджмента, объединяющая более 150 стран. PMI создан для информационной и технологической поддержки профессионалов в области управления проектами. Его деятельность направлена на формирование стандартов управления проектами, исследовательскую и учебную деятельность, а также на его базе проводятся профессиональные сертификации для получения степени PMP (Project Management Professional) и CAPM (Certified Associate in Project Management). К 1987 г. управление проектами было выделено в отдельную дисциплину, и PMI разработал первую редакцию международного стандарта PMBOK. На сегодняшний день разработано несколько формализованных стандартов, в которых регламентированы отдельные аспекты управления

проектами. Основной стандарт - ANSI PMI PMBOK Guide Edition, 2004 - определяет предмет управления проектами и основные понятия: проект, жизненный цикл проекта, сущность управления проектом, фазы и стадии проекта, основные участники проекта, описывает 9 областей знаний управления проектами, 5 групп процессов управления проектами, 44 процесса управления проектами. В стандарте для каждого инструмента описаны входные и выходные данные, а также методы и инструменты, применяемые в ходе их переработки. Таким образом, получается целостное изображение проектного управления как отдельной области менеджмента [6].

Российская версия концепции управления проектами развивалась параллельно мировым тенденциям.

В первые годы существования Советского Союза концепция управления проектами развивалась в практической плоскости: строились масштабные производства, гидроэлектростанции, каналы. Позднее практические наработки в области управления проектами обобщались в рамках соответствующих отраслевых ведомств, что лишало эти разработки единства подхода.

В 70е годы в Советском Союзе были разработаны уникальные сетевые модели для управления сложными проектами с многочисленными взаимосвязями между работами и временными ограничениями разного типа. Эти модели широко использовались в производстве и изучались в ВУЗах.

В 1990 году советские теоретики и практики управления проектами объединились в организацию СОВНЕТ, которая сегодня является национальной российской ассоциацией профессиональных проектных менеджеров.

В настоящее время концепция управления проектами получила широкое распространение в глобальном масштабе. Развитие компьютерных технологий, новых средств коммуникаций позволяют, накапливать и распространять методики управления проектами, невзирая на границы, а также повышают доступность технологий управления проектами не только для узко профессиональных кругов, но и для повседневного бытового использования, в любых отраслях и направлениях деятельности [7].

Согласно стандарту PMBOK5 проект – это временное предприятие (endeavor), предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов. Управление проектами – применение знаний, умений, инструментов и приемов к работам по проекту с целью удовлетворения требований к проекту [16].

Можно сказать, что проект – это ограниченное по времени целенаправленное изменение отдельной системы с изначально четко определенными целями, достижение которых определяет завершение проекта, с установленными требованиями к срокам, результатам, риску, рамкам расходования средств и ресурсов и к организационной структуре.

Проект осуществляется для создания:

- продукта, представляющего собой компонент другого изделия, улучшение изделия или конечное изделие;
- услуг или способностей предоставлять услуги (например, бизнес-функция, поддерживающая производство или дистрибуцию);
- улучшение существующей линейки продуктов или услуг;
- осуществление изменений в структуре, процессах, персонале или стиле организации;
- разработка или приобретение новой или усовершенствованной информационной системы (оборудование или программное обеспечение);
- проведение исследования, результат которого будет надлежащим образом зафиксирован;
- строительство здания, промышленного предприятия или сооружения;
- внедрение, улучшение или усовершенствование существующих бизнес-процессов и процедур.

Основными признаками проекта являются:

- наличие четко поставленной цели;
- ограниченность во времени;
- ограничения по ресурсам;

- однократность, нецикличность действий;
- уникальность задачи (или условий ее реализации).

Проект представляет собой сложную систему открытого типа, для которой характерны внутренняя и внешняя среда, сформированные из факторов и объектов, оказывающих влияние на проект [5].

Внешняя среда проекта разделяется на:

1. Ближнее окружение – это факторы внутренней среды организации, в рамках которой реализуется проект: сфера управления (организационная культура, регламенты, нормы и процедуры), сфера финансов, сфера сбыта, сфера изготовления, сфера обеспечения, инфраструктура и др. Ближнее окружение проекта снабжает проект ресурсами и непосредственно взаимодействует с проектом.

2. Дальнее окружение – это факторы внешней среды которые представлены следующими элементами: экономические, социальные, политические, технологические, культурные, природные, факторы конкуренции, законодательство и др. Дальнее окружение оказывает опосредованное влияние на проект через факторы ближнего окружения.

Внутреннюю среду проекта составляют:

- команда проекта;
- цели и характеристика проекта;
- стиль руководства;
- методы и средства управления проектами (регламенты, правила, программное обеспечение, коммуникации и др.) [7].

По аналогии с человеческой жизнью, развитие проекта во времени можно представить с помощью модели жизненного цикла, демонстрирующую взаимосвязь важных фаз проекта.

Жизненный цикл проекта – набор фаз, через которые проходит проект с момента его инициации до момента окончания (закрытия).

Соответственно фаза проекта — это совокупность логически связанных операций проекта, завершающихся достижением одного или ряда поставляемых

результатов. Фазы, как правило, являются последовательными и ограниченными во времени, так же они имеют начальную и конечную или контрольную точку

Классической моделью жизненного цикла проекта является линейная модель жизненного цикла, которая представлена на рисунке 1.1.

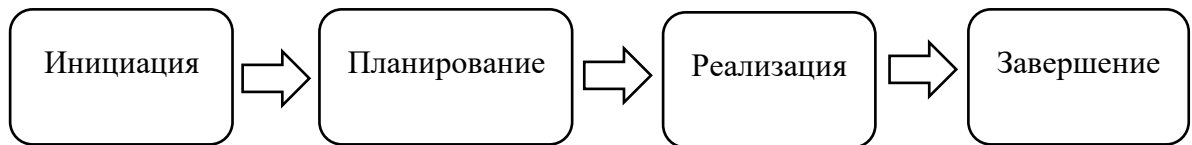


Рисунок 1.1 - Линейная модель жизненного цикла проекта

В линейной модели жизненного цикла фазы проекта сменяют друг друга последовательно. На практике редко соблюдается строгая очередность этапов. Параллельно инициации может осуществляться процесс планирования, а во время реализации могут уточняться планы проекта. Более того, в процессе реализации проектов может изменяться представление о его цели и содержании [3].

Классификация жизненных циклов проекта представлена на рисунке 1.2.



Рисунок 1.2 – Классификация жизненных циклов проекта

К основным элементам проектной деятельности можно отнести: заинтересованные стороны проекта, цели, технологии, средства, и методы проектирования.

Рассмотрим более подробно кто относится к заинтересованным сторонам проекта в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Заинтересованные стороны проекта и их роль

Заинтересованные стороны проекта	Описание
Заказчик	Будущий владелец и пользователь результатов проекта, обеспечивает финансирование проекта за счет собственных или привлеченных средств, несет ответственность за проект перед обществом и законом.
Инициатор	Автор главной идеи проекта, может совпадать с заказчиком.
Инвестор (спонсор)	Вкладывают средства в проект, являются владельцами имущества, приобретаемого за счет их средств до тех пор, пока им не будут выплачены все средства по контракту.
Руководитель (менеджер) проекта	Лицо, которому заказчик и инвестор делегируют полномочия по руководству работами по осуществлению проекта.
Команда проекта	Временный коллектив, создаваемая на период действия проекта.
Контрактор	Вступает в отношения с заказчиком и выполняет в проекте работы по контракту (части проекта или проекта в целом).
Субконтрактор	Вступает в отношения с контрактором и несет ответственность за выполнения своей части работ.
Органы власти	Выдвигают социальные, экологические и иные требования к проекту.
Потребители конечной продукции проекта	Покупатели и пользователи конечной продукции проекта, за их счет осуществляется компенсация средств, вложенных в проект.
Другие участники проекта	Конкуренты, общественные группы, население и др.

Важным аспектом при проектировании выступает условие создания проекта - проектный фон, который является совокупностью внешних условий, воздействующих на развитие и дальнейшее функционирование проекта [12].

Необходимо брать в учет местные условия. Не все возможности и альтернативы действительно можно реализовать в той среде, в которой существует проектная деятельность. Условия среды разработки и реализации проекта – важный аспект проектной деятельности.

Цель проектирования - определение будущего состояния системы, процессов, отношений. Чтобы быть наиболее информативной и ясной всем задействованным в проекте, цель должна быть выражена чётко и ясно, определена во времени, конечно измерима, и быть независима от внешней неопределённости (соответствие критериям СМАРТ) [5].

Средства - совокупность приемов и операций для достижения цели. Это всё то, с помощью чего преобразуются и изменяются входные данные в проекте, а также то, что помогает измерить или определить назначение и характер информации.

Методы - это пути и способы достижения целей и решения задач. Наиболее часто используют методы: мозгового штурма, экспертной оценки, метод аналогий, сетевого планирования, календарного планирования, структурной декомпозиции, имитационного моделирования и ресурсного планирования.

Практическими мероприятиями определяются направление, форма, содержание, привлечение дополнительного ресурса для дальнейшего функционирования.

1.2 Классификация проектов

Методы управления проектами зависят от множества различных факторов, например, таких как: масштаб (размера) проекта, сроки реализации, качество, ограниченность ресурсов, место и условие реализации. Все эти факторы являются основой для вычленения различных типов проектов, то есть для их классификации [15].

По составу и структуре можно выделить следующие виды проектов:

- монопроект – отдельный проект какого-либо типа, вида, масштаба.
- мультипроект – комплексный проект или программа, состоящая из нескольких монопроектов и требующих мультипроектного управления.
- мегапроект – целевая программа развития отраслей, регионов и т.п., включающая в свой состав несколько моно- и мультипроектов.

По основным сферам деятельности выделяются следующие типы проектов:

- социальные (например, реформирование системы социального обеспечения, здравоохранения, образования);
- экономические (осуществление антикризисной программы, введение новой системы налогообложения);
- организационные (реформирование предприятий, создание новых организаций, проведение конференций, конгрессов);
- технические (разработка и начало производства нового оборудования, изделия, разработка новых технологий, технических систем);
- смешанные.

По характеру предметной области проекты бывают:

- учебно-образовательные (открытие в ВУЗе новой специальности, подготовка и издание нового учебника, разработка и введение новых форм обучения);
- проекты исследования и развития (разработка нового пакета программного обеспечения);
- инновационные (любые проекты, где главной целью является разработка и применение новых технологий, развитие различных систем);
- инвестиционные (любые проекты, где требуются вложения инвестиций, например, строительство нового сооружения);
- комбинированные.

По продолжительности осуществления проекта выделяют:

- краткосрочные (до 3 лет);
- среднесрочные (от 3 до 5 лет);
- долгосрочные (более 5 лет).

По степени сложности:

- простые;
- сложные;

– очень сложные.

В общем виде классификация проектов представлена на рисунке 1.3.



Рисунок 1.3 – Классификация проектов

Успешность каждого проекта зависит от его тщательного планирования, продуманного управления. Задачи, которые стоят перед субъектом проектирования, или менеджером проекта следующие [15]:

- определение целей проекта;
- обоснование проекта;
- выявление структуры, подцелей;
- определение основных этапов разработки;
- определение объема и источника финансирования;
- подбор квалифицированных кадров;
- оценка сроков на реализацию проекта;
- разработка графика проекта;
- расчет необходимых ресурсов;
- планирование и учет рисков;
- обеспечение контроля во время реализации проекта.

1.3 Основные методы и этапы разработки проекта

В широком смысле процесс разработки проекта можно рассматривать как деятельность по анализу, планированию и подготовке мероприятий с целью достижения определенного результата (результатов) посредством задействования ограниченного числа ресурсов. Процесс разработки проекта представлен на рисунке 1.4.

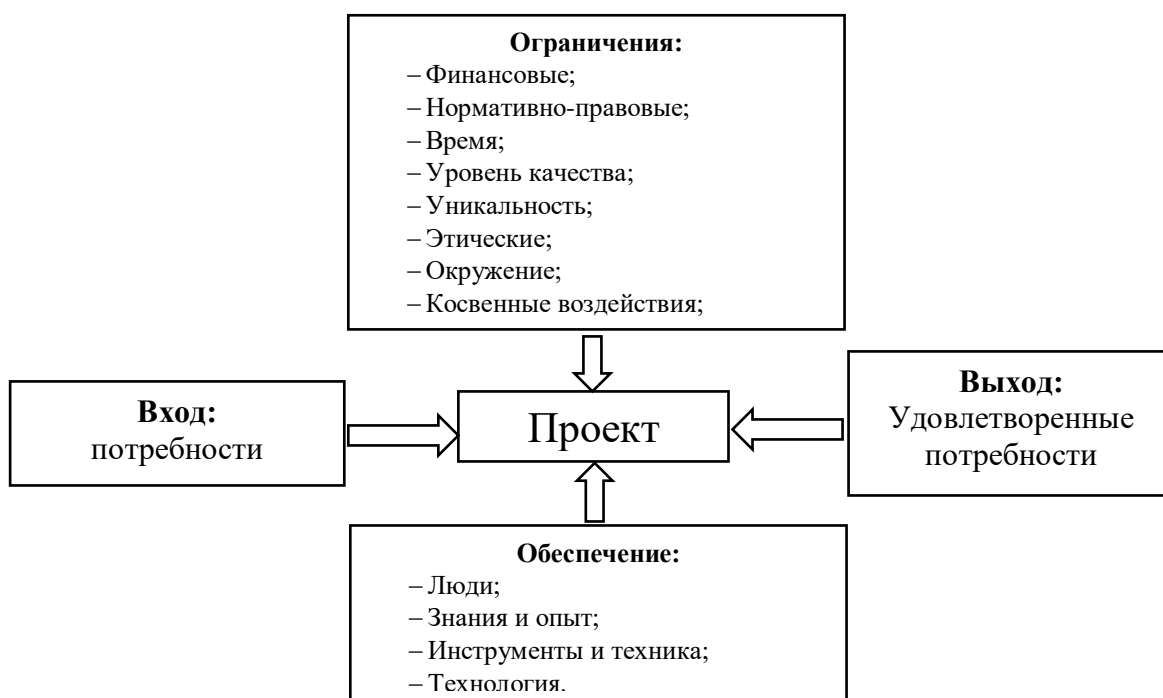


Рисунок 1.4 – Процесс разработки проекта

Начальной стадией процесса разработки проекта является процесс инициации. В ходе инициации проекта, прежде всего, необходимо обосновать актуальность проекта, то есть дать ответ на вопрос «Зачем нужен проект?». Затем, учитывая интересы всех участников проекта, вырабатывается его основная цель, которая отвечает на вопрос «Что будет являться результатом проекта». И исходя из имеющихся возможностей определяется концепция проекта, отвечающая на вопрос «Как будет реализован проект?» [6].

Концепция - это то, что представляется потенциальному инвестору или другим заинтересованным лицам с целью первичной оценки перспективности этого бизнес-предложения. Целью оценки является отбор из нескольких альтернативных проектов наиболее перспективных.

На этапе инициации осуществляется также четкое определение целей и задач проекта, осуществляется предварительное планирование, основная цель которого состоит в том, чтобы собрать информацию, которая облегчит процессы принятия решения и старт рассматриваемого проекта. Эта информация включает следующее:

- исследование конъюнктуры рынка;
- анализ рентабельности;
- исследование технической выполнимости проекта;
- анализ рисков;
- анализ организационных возможностей;
- правовой анализ;
- оценка времени подготовки проекта;
- изучение последствий;
- и другое.

Итогом процесса инициации является принятие решения о финансировании проекта, готовится детальное обоснование его целесообразности и выполнимости с указанием тех компонентов проекта, которые обеспечат максимальную прибыль. Решение принимается в пользу наиболее эффективного и перспективного варианта. Подробно изучается экономическая эффективность проекта, происходит анализ факторов неопределенности и рисков [7].

Следующий шаг – планирование проекта. Планирование – это наиболее широкая часть разработки проекта, так как необходимо полностью спланировать деятельность, и определить все методы и средства, которыми команда проекта будет пользоваться для достижения целей.

В данном случае основой для дальнейшей разработки проекта является декомпозиция предметной области проекта – разделение результатов проекта на более мелкие и легко управляемые элементы. Предметная область (или содержание проекта) представляет собой главный результат реализации проекта. В ходе определения составных частей этого результата создается иерархическая структура работ – структурное представление результатов проекта и работ по проекту.

На стадии планирования осуществляется ряд процессов:

1. Описывается состав и объём работ по проекту;
2. Определяется длительность выполнения работ - планирование сроков проекта, составление графика выполнения работ. Обычно результатом этого этапа планирования является календарный план — это проектно-технологические документы, устанавливающие полный перечень работ проекта, их последовательность, взаимосвязь, сроки выполнения, продолжительность, исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения работ;
3. Определение потребности в ресурсах – определение необходимого для реализации проекта набора и объёма продукции. На этом же этапе определяется потребность в человеческих ресурсах и формируется проектная команда. Создание проектной команды имеет в себе чёткую цель, в соответствии с которой и собирается проектная команда, после окончания проекта эта группа расформировывается.

Команда проекта - это группа сотрудников, работающих над реализацией проекта и находящихся в непосредственном подчинении менеджера (руководителя) проекта [12].

Специфика управления командой заключается в том, что она не является обычной организацией, соответствующая организационная форма должна быть выбрана исходя из целей, задач и работ по выполнению конкретного проекта. В целом, подходы к управлению проектами относятся к гибким и адаптивным. Их характерными чертами являются отсутствие подробного распределения компетенций по видам работ, невысокая иерархичность управления,

децентрализация принятия решений, персональная ответственность каждого участника группы за результаты деятельности.

В настоящее время наиболее распространённым является такой подход к управлению командой проекта, во главе угла, в котором стоит повышение индивидуальной мотивации персонала, а также учёт личных мотивационных установок персонала. Иными словами, руководитель ориентируется на своих сотрудников, рассматривая при этом затраты на человека как активы компании, которые надо правильно использовать для достижения оптимального результата и грамотного выполнения членом команды своей проектной роли [3].

Основными задачами, стоящими при управлении персоналом проектной команды можно назвать следующие:

- формирование и установление политики в области подбора и управления персоналом;
- планирование набора персонала (количество человек, необходимая квалификация, и т.п.);
- отбор и оценка персонала;
- повышение квалификации и переподготовка персонала команды проекта;
- управление карьерой;
- эффективная организация работ, обеспечение достойных условий труда;
- управление заработной платой и расходами на персонал.

Следует отметить, что эффективное управление персоналом считается наиболее важным фактором успеха всего проектного управления и деятельности по реализации проекта.

4. Оценка стоимости - определение стоимости ресурсов, которые потребуются для выполнения проекта: основные и оборотные фонды, оплата труда персонала и необходимые инвестиции в персонал (обучение, семинары, конференции), логистика и прочее.

Оценка стоимости включает анализ приблизительной стоимости ресурсов, необходимых для выполнения работ проекта. Если проект выполняется по контракту, внимание должно быть уделено отличиям между оценкой стоимости и ценовой политикой. Оценка стоимости включает получение оценки вероятных количественных результатов - сколько будет стоить для организации, которая выполняет проект, разработка конкретного продукта или услуги. Ценовая политика - это коммерческое решение: сколько средств может потратить организация, выполняющая проект, на производство продукта или услуги. Здесь она использует среди огромного количества факторов, в том числе и оценку стоимости [15].

Оценка стоимости включает определение и рассмотрение разных стоимостных альтернатив. Например, в большинстве прикладных сфер дополнительная работа в процессе разработки проекта широко используется для сокращения расходов в фазе производства. Оценивая стоимость, следует рассматривать, помогут ли дополнительные расходы на проектные работы получить экономию ожидаемых расходов.

Таким образом, для оценки стоимости проекта необходима следующая информация: стоимость ресурсов, необходимых для реализации проекта, срок выполнения работ и их стоимость.

Основным документом, с помощью которого выполняется управление стоимостью проекта, является бюджет проекта - распорядительный документ, определяющий лимит ресурсов для реализации проекта и представляющий собой реестр планируемых затрат и доходов с распределением по статьям на определенный период времени. Контроль стоимости является одним из этапов управления и включает в себя такие процедуры как определение фактической стоимости проекта, сопоставление фактической и плановой стоимости, прогнозирование будущей стоимости проекта.

5. Планирование качества - включает в себя процедуры, необходимые для того, чтобы проект соответствовал нормам и нормативам, которые определяют его качество.

Управление качеством является залогом качественного продукта, на получение которого направлена в целом работа по проекту. И наоборот - только качественный проект может дать качественный результат.

Процесс управления качеством предполагает два важных аспекта планирование качества и обеспечение качества.

Планирование качества — это определение требований к качеству продукта, а также формирование обзоров на способы их достижения. Важно, чтобы спланированные нормативы не противоречили здравому смыслу, а также были выполнимы в рамках имеющихся финансовых, трудовых и капитальных ресурсов [7].

Выполнений всех спланированных мероприятий в рамках системы качества и их контроль, и регламентирование путём написания технологических карт, составления проверочных листов с целью получения в результате качественного продукта является сутью процесса обеспечения качества.

С целью обеспечения эффективности работы системой менеджмента качества проводятся систематичное освидетельствование отклонений контрольных точек от требуемых параметров.

6. Планирование коммуникаций - включает действия, необходимые для обеспечения своевременного получения, сбора, распространения, хранения и конечного размещения проектной информации. Оно обеспечивает очень важные связи между людьми для обмена идеями и разного рода информацией, что в конечном итоге необходимо для успешного завершения проекта. Любое лицо, привлеченное к работе в рамках проекта, должно быть готовым к передаче и приёму информации на "языке" проекта по установленным каналам, а также участник проекта должен понимать, как эти коммуникации влияют на проект в целом.

Управление коммуникациями проекта должно обеспечивать наиболее полное и продуктивное взаимодействие в процессе реализации проекта. Такое сообщение между участниками группы достигается посредством обмена различного рода информацией по проекту, которая представляет собой

обработанные и рассредоточенные по целевому назначению данные, которые включают как исходные данные, так и те, которые получены в результате прямых расчетов, аналитической деятельности, экспертных оценок и др.

Все участники информационной системы проекта, а также их требования к системе должны быть обозначены к началу разработки информационной системы проекта. Участниками информационного обмена в проекте могут быть: заказчик, потребитель, инвестор, исполнитель, руководитель проекта, консультанты, контролирующие органы, общественные организации и частные лица [7].

7. Планирование информационной связи при разработке проекта включает в себя определение информационных и коммуникационных потребностей заинтересованных лиц, а именно: кто и в какой информации заинтересован, когда она понадобится, и как она будет поступать. Все проекты требуют передачи проектной информации, но информационные потребности и методы распространения широко варьируются. Определение потребностей заинтересованных лиц в информации и соответствующих способов их удовлетворения является важным фактором успешного выполнения проекта. В большинстве проектов значительная часть планирования коммуникаций выполняется на самых ранних стадиях проекта. Однако, результаты этого процесса должны регулярно пересматриваться и корректироваться в случае необходимости.

Построение эффективной системы коммуникаций поможет избежать информационных рисков и асимметрии в обеспечении информацией различных участников процесса, тем самым создавая условия для наиболее продуктивного взаимодействия всех участников процесса.

На основании всех перечисленных процессов планирования путём их интеграции происходит составление сводного итогового плана выполнения работ.

Следующим этапом является реализация проекта, то есть на этой стадии переходят непосредственно к выполнению работ согласно утвержденному

плану, то есть приступают к реализации плана проекта. В процессе реализации проекта осуществляется мониторинг и контроль текущих результатов деятельности по всем намеченным критериям плана с целью выявления отклонений от плановых показателей и оперативного реагирования на их возникновение с целью успешного осуществления проекта [3].

На этапе завершения происходит формирование и передача заказчику отчетов о выполненных работах, о характеристиках продукта, выполняется описание и документирование опыта проведения работ по проекту, оценивается эффективность работ, в том числе финансовая, составляется послепроектный отчет, осуществляется урегулирование оставшихся открытых и спорных вопросов, выполняется подготовка документации для формального завершения проекта.

2 Анализ деятельности компании «Импульс»

2.1 Общая характеристика деятельности ООО «Импульс»

Компания «Импульс» начала свою работу в 1995 году. Ее основателями и соответственно учредителями были Демидов Валерий Викторович и Демидова Евгения Владимировна.

Компания «Импульс» зарегистрирована 22 ноября 2002 года местным органом ФНС — Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы №23 по Красноярскому краю. В настоящее время единственным учредителем является Демидова Евгения Владимировна. Полное официальное наименование — общество с ограниченной ответственностью «Импульс».

Компании были присвоены ОГРН 1022401506808 и ИНН 2454005998. Юридический адрес: 662547, Красноярский край, г. Лесосибирск, микрорайон 5-й, д. 13, офис 87. Основным видом деятельности является: «Деятельность по розничной торговле большим товарным ассортиментом с преобладанием продовольственных товаров в неспециализированных магазинах».

Компания также зарегистрирована в таких категориях, как: «Торговля оптовая прочими свежими овощами», «Торговля оптовая свежими фруктами и орехами», «Торговля оптовая консервированными овощами, фруктами и орехами», «Торговля оптовая мясом и мясом птицы, включая субпродукты», «Торговля оптовая продуктами из мяса и мяса птицы» [24].

Компания «Импульс» занимается производством таких продуктов как: хлеб, хлебобулочные изделия, пироги, торты, изделия фаст-фуда и продукцию быстрого употребления, а также розничной торговлей. Имеет в собственности два склада продукции, склад сырья, гаражный парк и офис.

Собственных точек сбыта в ООО «Импульс» 19: 12 магазинов и 7 павильонов. Точки сбыта имеют название фирмы «Импульс». Они расположены по всему городу – от конечной станции «Военкомат» до начала Новонисейска,

что дает преимущество перед другими фирмами за счет своей равномерности расположения.

Также хлебобулочные изделия компании поставляются в магазины других предпринимателей, которые не имеют собственного производства. Также фирма участвует в государственных тендерах на поставку продуктов питания, что открывает возможность дополнительного сбыта продукции по государственным и муниципальным учреждениям, таким как больницы, школы и детские сады [28].

Основное производство разделено на четыре основных цеха: пекарня, кондитерский цех, салатный цех и тортовый. Такая система позволяет лучше ориентироваться на каждый вид выпускаемой продукции и учитывать все предпочтения покупателей.

Миссию ООО «Импульс» можно сформулировать следующим образом: удовлетворение потребностей жителей города Лесосибирска и близлежащих населенных пунктов в хлебе, хлебобулочных изделиях высокого качества и услугах путем производства и реализации широкого ассортимента хлебобулочной продукции. Совершенствование технологии производства хлебобулочной продукции, развития сети розничной продажи и оперативного реагирования на потребности рынка.

Видение компании – «Компания ООО «Импульс» видит себя одной из лидирующих и честных компаний города Лесосибирска с высокими показателями доходности, активности, продукция которой пользуется спросом и доверием среди всех жителей и гостей города».

Цель компании – стратегическое увеличение объема реализации хлеба и хлебобулочных изделий.

2. 2 Анализ внешней среды

Начать анализ внешней среды ООО «Импульс» следует с анализа ее макроокружения. Проводить анализ внешней макросреды среды организации

будем по следующим факторам: экономические, политические, социально-демографические, научно-технические [8].

Экономические факторы

Для начала рассмотрим влияние уровня инфляции на деятельность компаний в России. (рисунок 2.1)

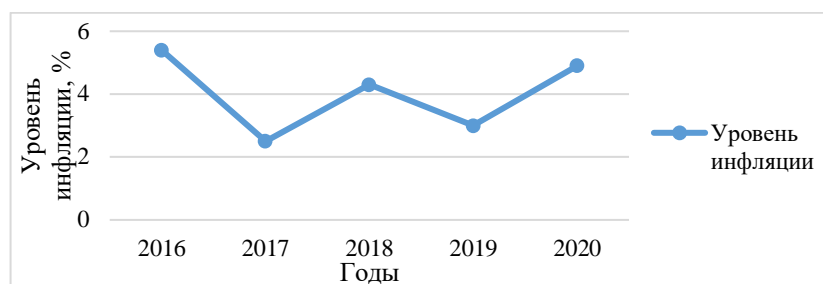


Рисунок 2.1 – Динамика уровня инфляции в России

По данным рисунка можно сказать, что годовая инфляция в России по итогам 2020 года составила 4,9%, при ключевой ставке на конец года в 4,25%. Надо отметить, что инфляция в России против 2019 года выросла на 1,9 %. На сегодняшний день уровень инфляции достиг 5,8 %. Заметна тенденция к росту уровня инфляции, что может свидетельствовать о повышении стоимости кредитов, влиянии на сокращение организаций малого бизнеса, а также способствовать росту цен на муку и как следствие на хлеб и хлебобулочные изделия [18].

Объем выданных кредитов малому и среднему бизнесу в прошлом году показал незначительное снижение по сравнению с 2019-м. Так, за 2020 год банки выдали субъектам малого и среднего бизнеса кредитов на сумму 7,6 трлн рублей, что всего на 2% ниже показателей 2019-го года. Следует отметить, что в 2020 году наблюдался существенный рост спроса на кредиты со стороны субъектов МСБ. Задолженность субъектов МСБ за 2020 год также выросла почти на 23% и на 1 января 2021 года составила 5,8 против 4,7 трлн рублей на начало 2020-го (рисунок 2.2).

Все это объясняется тем что пандемия, которая началась в 2020 году, нанесла серьезный ущерб малому и среднему бизнесу своими ограничительными мерами. Но несмотря на это, удалось сдержать сегмент от существенного падения в этом помогли прежде всего масштабные государственные программы льготного кредитования бизнеса.



Рисунок 2.2 - Объем кредитов малого и среднего бизнеса в России в 2012-2020гг.

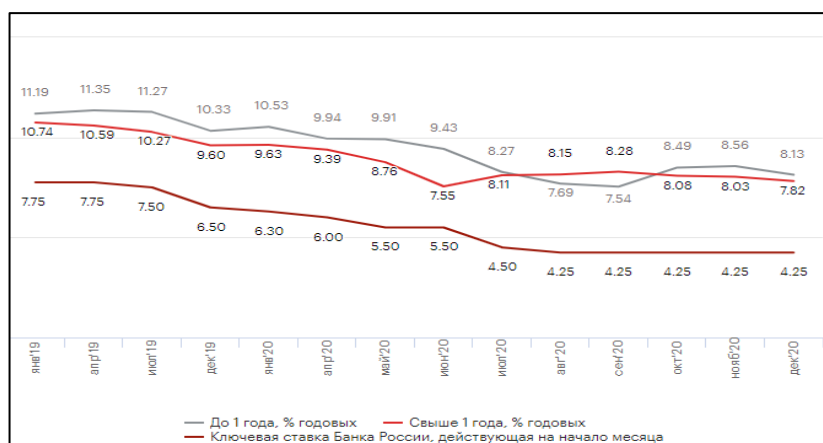


Рисунок 2.3 - Динамика процентных ставок по кредитам малого и среднего бизнеса в России за 2019 – 2020 гг.

На рисунке 2.3 видно, что в 2020 году средневзвешенная процентная ставка по кредитам субъектам МСБ на срок до 1 года опускалась до 7,54 % в сентябре, на срок свыше 1 года – до 7,55 % в июне, что является самым низким значением

за весь период наблюдения. Динамику процентных ставок во многом определило снижение ключевой ставки ЦБ РФ до исторически низкого уровня в 4,25 %, что было сделано регулятором в рамках смягчения денежно-кредитной политики с целью оживления роста экономики после наступления пандемии [19].

Ожидается, что падение реальных доходов населения, а также общеэкономические последствия пандемии будут продолжать оказывать негативное влияние на деятельность малых и средних предприятий в 2021 году. Таким образом, даже несмотря на всевозможные льготные кредиты, многим представителям малого и среднего бизнеса будет сложно восстановиться после пандемии и начать расти.

В 2021 году сохраняется временный порядок распределения налога на прибыль между бюджетами и сохраняется на уровне 20 %. В федеральный бюджет перечисляется налог на прибыль по ставке 3%, в бюджеты субъектов РФ – 17%.

Ужесточение действующего законодательства Российской Федерации может стать угрозой открытия новых предприятий, а также способствовать замедлению в развитии действующих.

Из-за колеблющегося уровня инфляции выручка на предприятии может меняться, так как из-за увеличения цен товары или услуги потребитель может отказаться от продукции или товара предприятий.

Но в тоже время льготные ставки и условия по кредитам, государственные программы помощи для малого и среднего бизнеса дадут возможность для их развития и открытия новых предприятий.

Политические факторы

Продукция пекарен имеет прямое отношение к жизни и здоровью людей. Поэтому государство всесторонне регулирует и контролирует эту деятельность. Приведенные в списке законы РФ, нормативные акты и прочие документы важны для предпринимателей и юридических лиц в целях их соблюдения [22]:

– Федеральный закон от 30.03.1999 N 52-ФЗ «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения»;

- Федеральный закон от 27.12.2002г. № 184-ФЗ «О техническом регулировании» (ред. от 01.01. 2021);
- Закон РФ от 07.02.1992г. № 2300-1 «О защите прав потребителей» (ред. от 08.12.2020);
- Закон РФ от 19.01.2000г. № 29-ФЗ «О качестве и безопасности пищевых продуктов» (с изменениями на 13 июля 2020 года);
- Постановление Правительства РФ от 22.11.2000 N 883 «Об организации и проведении мониторинга качества, безопасности пищевых продуктов и здоровья населения» (ред. от 26.10.2019);

– прочие действующие ГОСТы по хлебу и хлебобулочным изделиям.

Основные санитарные правила для пекарен:

- СП 2.3.6.1066-01 «Санитарно-эпидемиологические требования к организации торговли и обороту в них продовольственного сырья и пищевых продуктов»;
- СанПиН 2.3.2.1078-01. «Гигиенические требования безопасности и пищевой ценности пищевых продуктов» вместе с СанПиН 2.3.2.2362-08;
- СанПиН 2.3.6.1079-01. «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям общественного питания, изготовлению и оборотоспособности в них пищевых продуктов и продовольственного сырья»;
- СанПиН 2.3.2.1324-03. «Гигиенические требования к срокам годности и условиям хранения пищевых продуктов».

Также в начале 2021 года Правительством было принято решение о предоставлении субсидий производителям хлеба и хлебобулочных изделий для стабилизации цен на хлебобулочные изделия. Для этого в Красноярском крае было принято Постановление от 12 февраля 2021 г. N 77-п «Об утверждении порядка предоставления субсидий на возмещение части затрат на реализацию произведенных и реализованных хлеба и хлебобулочных изделий, в том числе перечня, форм и сроков представления и рассмотрения документов, необходимых для получения субсидий и подтверждения выполнения условия

предоставления субсидии, а также порядка возврата субсидий в случае нарушения условий, установленных при их предоставлении».

Социально – демографические факторы

Демографические изменения могут оказывать существенное влияние на развитие рынка. Одним из основных факторов этой области распределение среднедушевых денежных доходов населения.

По данным рисунка 2.4 видно, что существует тенденция сокращения низкодоходных групп населения и рост среднедоходных и высокодоходных сегментов, что может оказывать позитивное влияние на расширение рынка [17].

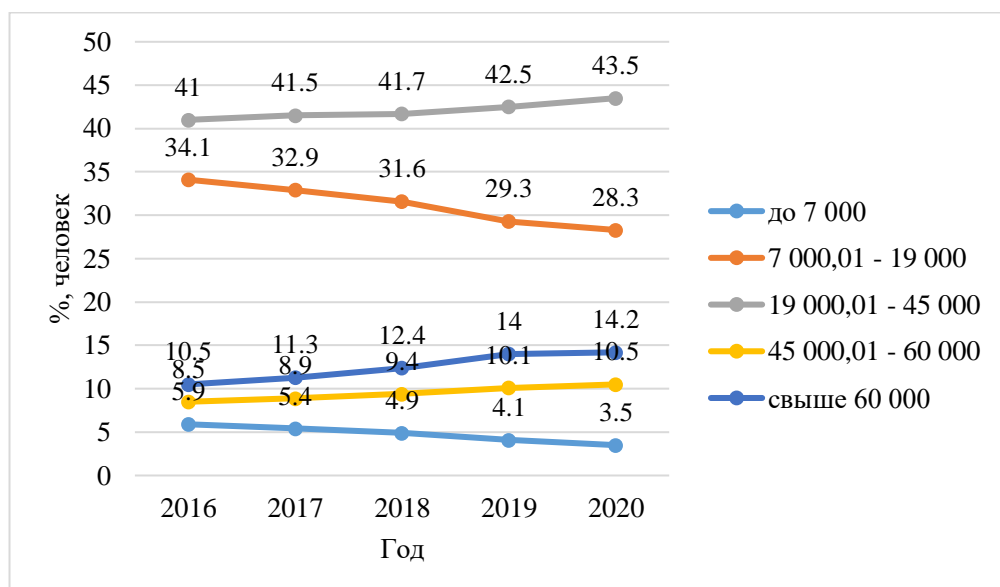


Рисунок 2.4 - Распределение среднедушевых денежных доходов населения в России за 2016-2020 гг.

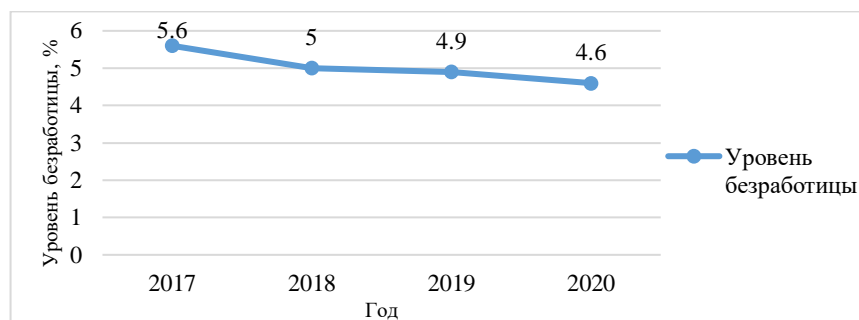


Рисунок 2.5 - Уровень безработицы в России 2017 – 2020 гг.

Кризис, вызванный пандемией коронавируса, оказал существенное давление на рынок труда в России. Ситуация стала улучшаться по мере снятия ограничений и возвращения в рабочий режим большинства предприятий. По итогам ноября 2020 года, согласно данным Росстата, численность безработных составила 4,46 миллиона человек, что соответствует уровню безработицы в 5,9% (рисунок 2.5).

Научно-технические факторы

Информационные технологии оказывают существенное влияние на деятельность компаний. Постоянное обновление программных версий, внедрение современного оборудования и развитие IT - услуг дают возможность для ускоренного развития компаний. Структура российского рынка информационных технологий представлена на рисунке 2.6. Как видно на рисунке, удельный вес ПО составляет 26,5 %, IT-оборудование 44 % и IT-услуги 29,5 %.

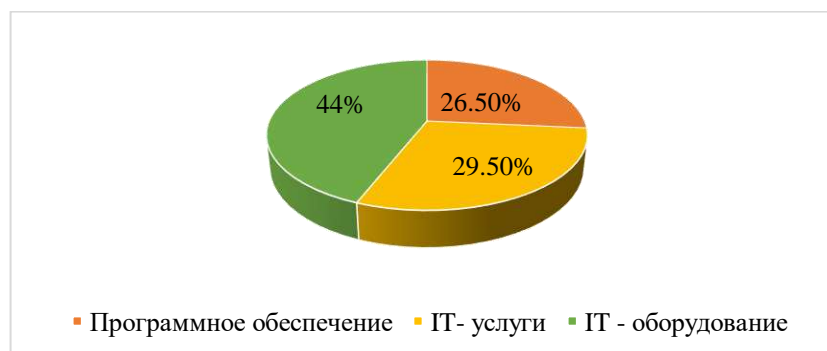


Рисунок 2.6 - Структура российского рынка информационных технологий за 2020 г.

Сейчас в России наблюдается тенденция по разработке всё более технологичного оборудования и программ, позволяющих оптимизировать деятельность любой организации [23].

На сегодняшний день российская пищевая промышленность отстает от других производственных отраслей в сфере внедрения информационных технологий в бизнес-процессы предприятий. Это связано с тем, что данная

отрасль не является высокомаржинальной, а на оптимизацию ИТ-инфраструктуры требуются большие средства, особенно если речь идет о создании собственных ЦОДов (центр обработки данных).

Научно-технические достижения в области ИТ-технологий создают возможности для оптимизации работы финансовых отделов, оптимизации производства.

Далее проведем анализ микроокружения, которое составляет непосредственно внешнюю среду и от которых напрямую зависит деятельность компании.

Потребители

Потребители представляют собой ключевое звено внешней микросреды компании, так как являются основным субъектом деятельности компании, который приносит ей прибыль, а также формирует имидж на рынке [1, с. 63].

В общем понимании потребителей продукции ООО «Импульс» можно классифицировать как оптовых и розничных. Среди них большую часть составляют розничные потребители 61%. (рисунок 2.7)

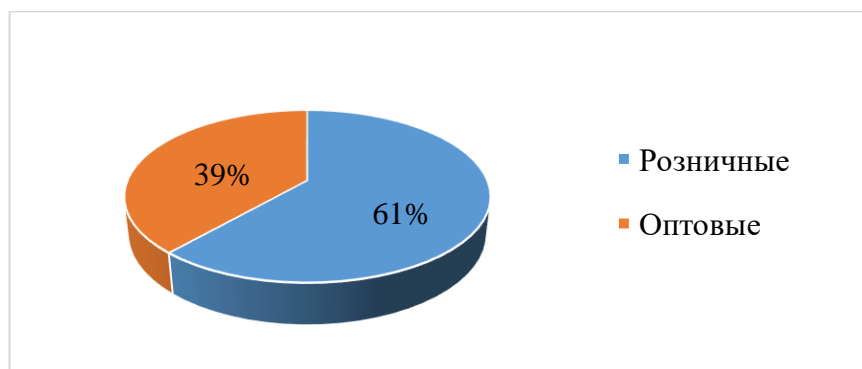


Рисунок 2.7 - Структура потребителей ООО «Импульс»

Поскольку ООО «Импульс» осуществляет торговлю хлебобулочными изделиями в городе Лесосибирске и ближайших населенных пунктах, то можно представить распределение клиентов компании по их местоживанию (рисунок 2.8).

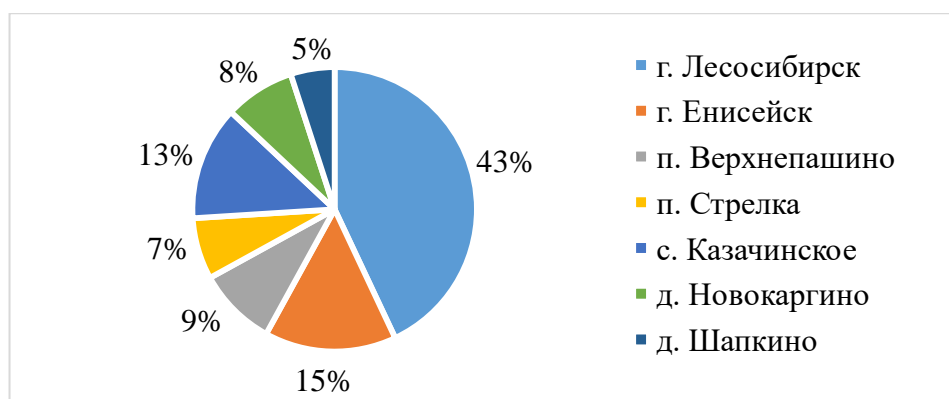


Рисунок 2.8 - распределение клиентов ООО «Импульс» по их месту проживания, 2020г.

Большая часть клиентов расположена в городе Лесосибирске (43%), то есть жители этого города являются основными потребителями хлебобулочных изделий компании, 15% потребителей живут в городе Енисейске и 13% в селе Казачинское.

Далее рассмотрим изменение количества потребителей хлебобулочных изделий ООО «Импульс» (рисунок 2.9).

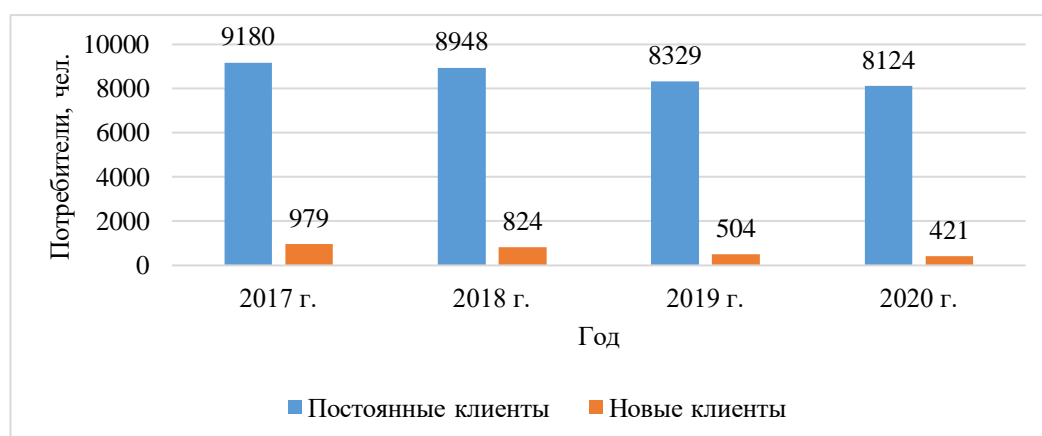


Рисунок 2.9 - Динамика постоянных и новых клиентов ООО «Импульс»

По данным рисунка видно, что за период с 2017 г. по 2020 г. количество новых клиентов уменьшилось на 558 человек, а количество постоянных клиентов за этот период сократилось на 1 056 человек.

Для исследования потребительских предпочтений хлебобулочных изделий был проведён следующий метод исследования – анкетный опрос случайных респондентов (приложения А, Б). В анкетировании принимали участие 256 человек. Среди которых 59% – женщин, 41% – мужчин.

Возраст участников анкетирования представлен на рисунке 2.10.

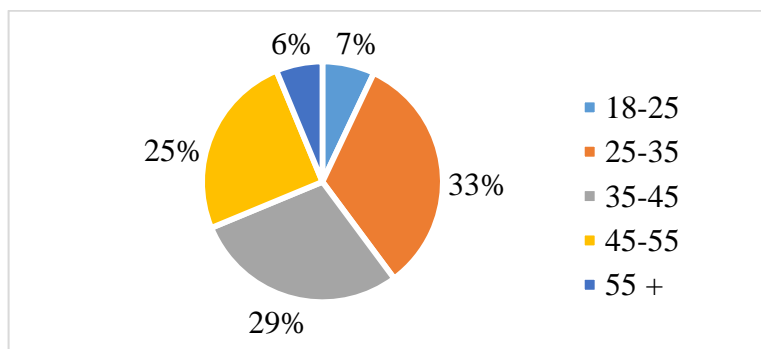


Рисунок 2.10– Распределение респондентов по возрасту

Можно сказать, что в опросе приняли участие 33 % респондентов в возрасте 25-35 лет, 29 % возраста 35-45 лет и всего 6% респондентов в возрасте 55 лет и выше.

Покупателям был задан вопрос «Какой вид хлебобулочной продукции Вы предпочитаете?». Распределение ответов респондентов представлено на рисунке 2.11.

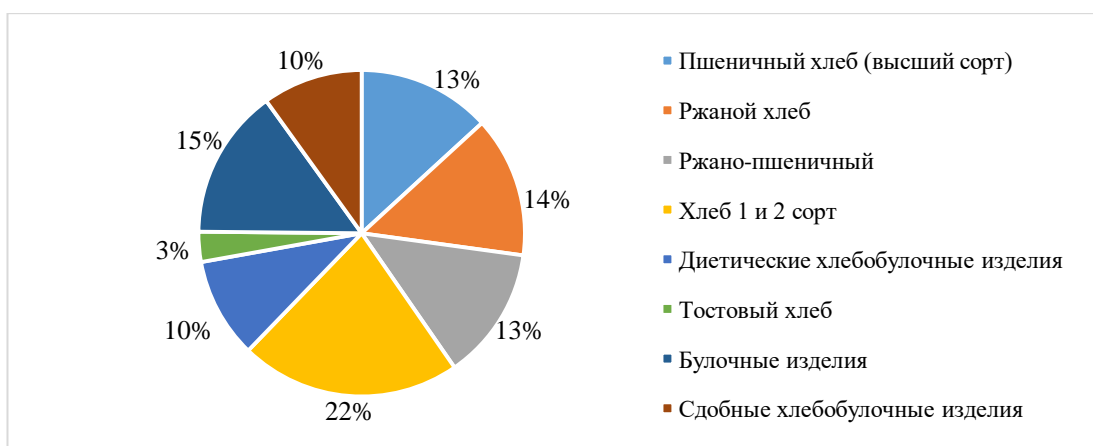


Рисунок 2.11 - Ассортиментные предпочтения покупателей ООО «Импульс», 2020 г.

По данным рисунка 2.11 можно сказать, что респонденты ответили на вопрос весьма по-разному, но можно сказать, что первые три вида продукции создают большую часть ответов. Простой хлеб (22%), булочные изделия (15%) и ржаной хлеб (14%) являются самыми предпочтительными видами продукции для респондентов. Меньшим предпочтением пользуются диетические хлебобулочные изделия (10%), сдобные булочные изделия (10%) и тостовый хлеб (3%). Данные предпочтения потребителей говорят о неосведомленности о полезных и диетических видах хлебобулочных изделий компании. Данную проблему можно решить благодаря грамотно проработанной системе продвижения.

Конкуренты

Прямыми конкурентами ООО «Импульс» являются компании, которые производят хлеб и хлебобулочные изделия на территории города Лесосибирска.

С целью выявления организаций, которые являются ближайшими конкурентами, а также определения позиций, на которых находится компания – построена карта стратегических групп. Конкурентная оценка проводилась по двум ключевым факторам успеха, отобранных на основе экспертных оценок: средняя цена за хлеб и хлебобулочные изделия, широта ассортимента [13, с. 84-93].

Экспертами для выбора КФУ выступали:

- директор ООО «Импульс» - Демидова Е. В.
- заместитель директора – Демидов В. В.
- главный технолог (начальник цеха) – Борисенко Н. Л.

Ценовой диапазон представлен от низкой до высокой цены за услугу. Низкая цена: от 10 – 25 рублей за шт.; средняя цена: от 25 – 40 рублей за шт.; высокая цена: свыше 40 рублей.

Ассортимент представлен в виде узкого, среднего и широкого. Узкий ассортимент: 1 – 3 продуктовой линейки; средний: 3 – 7 продуктовой линейки; широкий: 7 - 8 продуктовой линейки.

В приложениях В, Г представлен конкурентный анализ по выбранным КФУ.

По данным проведенного анализа составим карту стратегических групп, представлена на рисунке 2.12 [10].

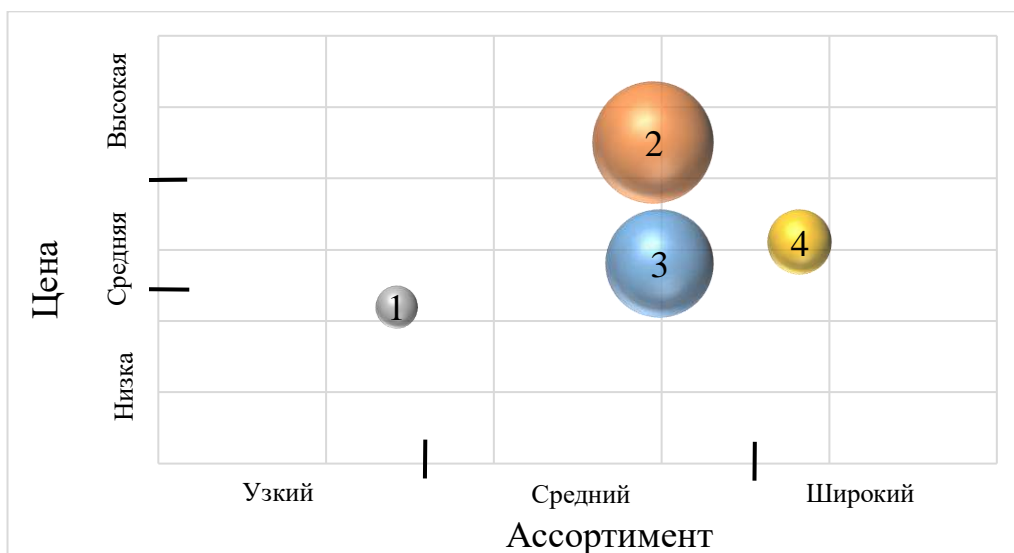


Рисунок 2.12 - Карта стратегических групп конкурентов

На рисунке 2.12 видно, что карта включает в себя 4 стратегических группы. Компания «Импульс» входит в стратегическую группу номер 4, которая характеризуется широким ассортиментом продукции и средней рыночной ценой. Конкурентами являются:

- ООО «Сибинтех»;
- ИП Кононов А. В.

Для обобщения и выделения конкурентной позиции ООО «Импульс» среди ближайших конкурентов, была составлена сравнительно-оценочная таблица ключевых факторов успеха. Оценивание осуществлялась по пяти-бальной шкале (от 1 до 5), где оценка где 1 - низкая, а 5 – высокая [14, с. 127].

В данной оценке экспертами выступали партнеры и клиенты ООО «Импульс»:

- супервайзер ООО «ПСК» - Бондар О. Н.;
- супервайзер ООО «Сервико» - Зеликов А. С.;

- заведующий МБДОУ «Детский сад №11 «Солнышко» Витязь И. Г.;
- специалист по SMM – Сулеманова Л. Я.;
- главный врач КГБУЗ «Лесосибирская МБ» - Плиговка Н.И.

Для анализа были выбраны следующие факторы ключевого успеха:

- качество продукции;
- низкая цена;
- широта ассортимента;
- хороший имидж (репутация) компании;
- наличие собственных точек розничной торговли;
- использование средств продвижения.

Таблица 2.1 – Сравнительный анализ конкурентов

Ключевые факторы успеха	ООО «Сибинтех»	ИП Кононов А.В.	ООО «Импульс»
Качество продукции	5	4	5
Низкая цена	3	4	2,5
Широта ассортимента	5	4	5
Репутация компании	5	3,5	5
Наличие собственных точек розничной торговли	5	1,5	5
Использование средств продвижения	4,5	1	2,5
Итого:	27,5	18	25

По результатам анализа можно сказать, что ООО «Импульс» занимает вторую позицию среди конкурентов, набрав 25 баллов. Низкие оценки получены по критериям: низкая цена, так как она выше относительно сравниваемых конкурентов, и качественная реклама.

Поставщики

Основными поставщиками ООО «Импульс» являются:

- ООО «Техносервис»;
- ООО «Сибирский хлебопекарный центр»;

- ООО «СИБТА»;
- ИП Су-Фу-Де;
- ООО «Сервико»;
- ООО «ПСК».

Со всеми поставщиками заключены договора. ООО «Сибирский хлебопекарный центр» и ООО «СИБТА» являются поставщиками муки и специальных хлебных смесей и сотрудничают с компанией уже более семи лет. Закупки происходят каждый месяц, а поставляют товар каждую неделю.

ООО «Техносервис» осуществляет поставку канцелярских товаров и занимается обслуживанием торговой и офисной техники (принтеры, сканеры, онлайн кассы, компьютеры). Закупки происходят один раз в месяц. Также компания сотрудничает с ООО «Импульс» более десяти лет.

ИП Су-Фу-Де, ООО «Сервико», ООО «ПСК» осуществляют поставку своей продукции для последующей продажи в магазинах фирмы (газировка, вода, алкоголь, молочная продукция и т. д.). Поставки осуществляются еженедельно.

Можно сделать вывод о том, что компания ООО «Импульс» имеет поставщиков, от которых непосредственно зависит деятельность компании и если возникнет необходимость их смены, то компания может понести потери. Со всеми поставщиками многолетние отношения, благодаря этому есть возможность получать скидки.

2.3 Анализ внутренней среды

Проведем анализ факторов внутренней среды ООО «Импульс» по следующим факторам: структура, персонал, финансы и маркетинг.

Рассмотрим организационную структуру ООО «Импульс» (рисунок 2.13).

ООО «Импульс» имеет линейно-функциональную организационную структуру. В структуре данного типа принято разделение труда, при котором линейные звенья управления выполняют функции распорядительства, а

функциональные звенья призваны оказывать помощь линейным подразделениям и осуществлять планирование, координирование, стимулирование, учет, контроль, анализ, регулирование их деятельности в форме информирования и консультирования. Свое воздействие на линейные подразделения они осуществляют через линейных руководителей.

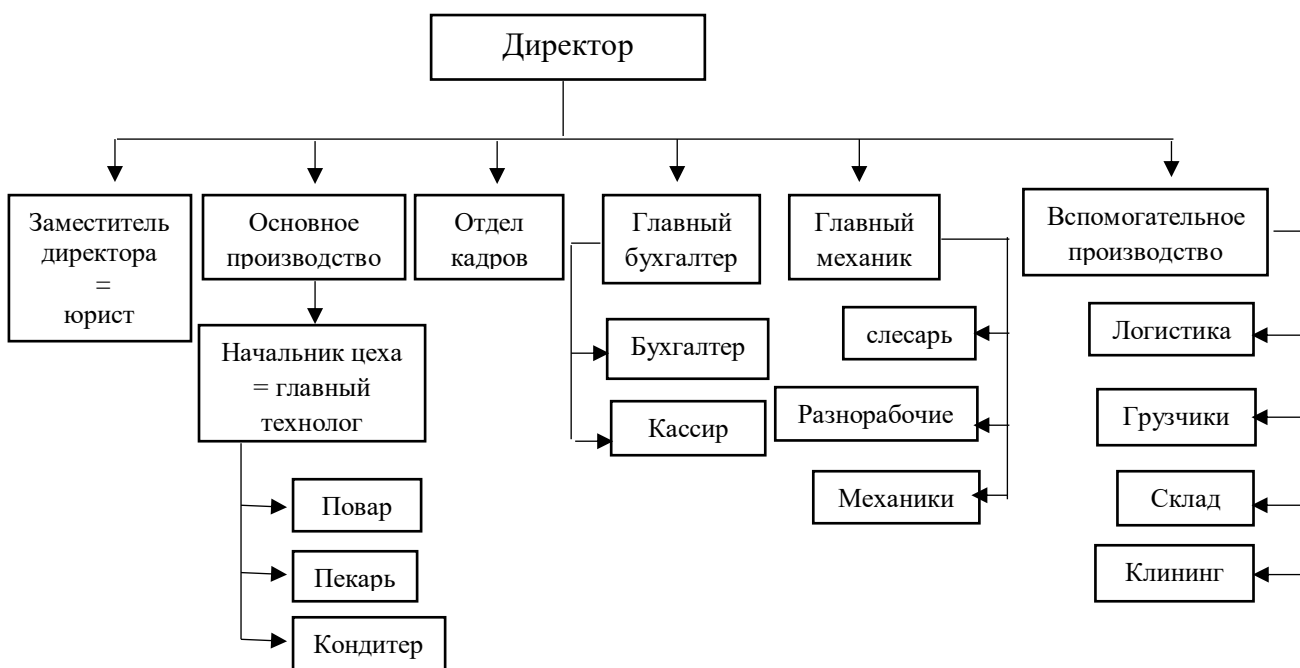


Рисунок 2.13 – Организационная структура ООО «Импульс»

Компании присущ смешанный стиль управления, так как на производстве все власть централизована, работа подчиненных структурирована, свобода в принятии решений практически отсутствует. Но в точках сбыта больше свободы в принятии решений, нет жесткого контроля, заведующая принимает решения исходя из своих полномочий, а директор занимается непосредственно более важными вопросами [24].

Персонал

Рассмотрим более подробно обязанности каждого работника.

В обязанности директора входит:

- заключение договоров с заказчиками и поставщиками;
- принятие решения о производстве нового товара;

- издает приказы;
- утверждает инструкции работников;
- ведение переговоров с крупными клиентами по решению общих вопросов, а также по решению конфликтных ситуаций;
- принимает меры поощрения и налагает взыскания;
- управляет ликвидностью и платежеспособностью компании.

Заместитель директора занимается:

- решение юридических вопросов;
- составление документации;
- поиск поставщиков и клиентов.

Главный бухгалтер осуществляет:

- расчеты с поставщиками и подрядчиками;
- разработка платежного календаря;
- составление бухгалтерской отчетности.

Менеджер по персоналу отвечает за организацию труда, продолжительность рабочего времени, предоставление отпусков, выходных дней в соответствии с Законодательством РФ.

Начальник цеха (главный технолог) отвечает за:

- составление технологической карты продукта;
- осуществление контроля производства;
- проверку качества продукции;
- при одобрении продукта составление лицензии.

Товаровед отвечает за контроль за сохранностью товаров, сырья и материалов, проведение инвентаризации и соблюдение сроков хранения.

Главный механик — обеспечивает бесперебойную и технически правильную эксплуатацию и надежную работу оборудования, содержание в работоспособном состоянии на требуемом уровне точности.

Взаимодействие между отделами производства и продаж осуществляется через составление и передачу технических заданий заказчиков и точек сбыта.

Начальник цеха распределяет работу по цехам согласно заявкам. По готовности проверяется качество продукции и затем начальник цеха составляет лицензии на товары.

Среднесписочная численность работников 210 человек: директор, заместитель директора(юрист), главный бухгалтер, бухгалтеры – 5 человек, кассир – 2 человека, менеджер по персоналу – 4 человека, начальник цеха – 4 человека, товароведы – 4 человека, главный механик, заведующие точек сбыта – 19 человек, продавцы – 47 человек, разнорабочие – 10 человек, грузчики – 17 человек, кладовщики – 4 человека, водители – 15 человек, повара – 15 человек, кондитеры – 12 человек, пекари – 20 человек, слесарь – 4 человека, уборщицы – 4 человека, рабочие – 12 человек, водитель-экспедитор – 4 человека, механики – 4 человека.

Рассмотрим структуру персонала по таким критериям как: стаж работы и уровень образования. (рисунок 2.14, рисунок 2.15)

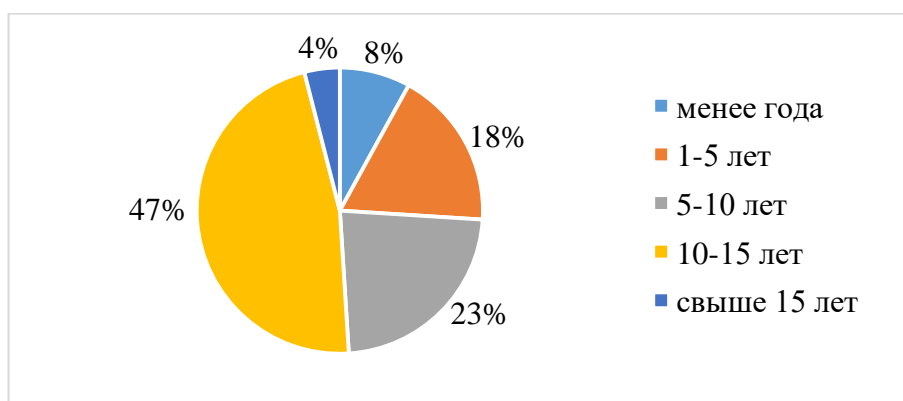


Рисунок 2.14 - Структура сотрудников ООО «Импульс» по критерию: стаж работы

По данным рисунка видно, что около 74% сотрудников имеют большой опыт в работе, в компании преобладает число сотрудников со стажем работы от 10 до 15 лет. Также можно сказать, что и у компании нет проблем с текучестью кадров. Стаж работы в данной компании характеризует стабильность трудового коллектива.

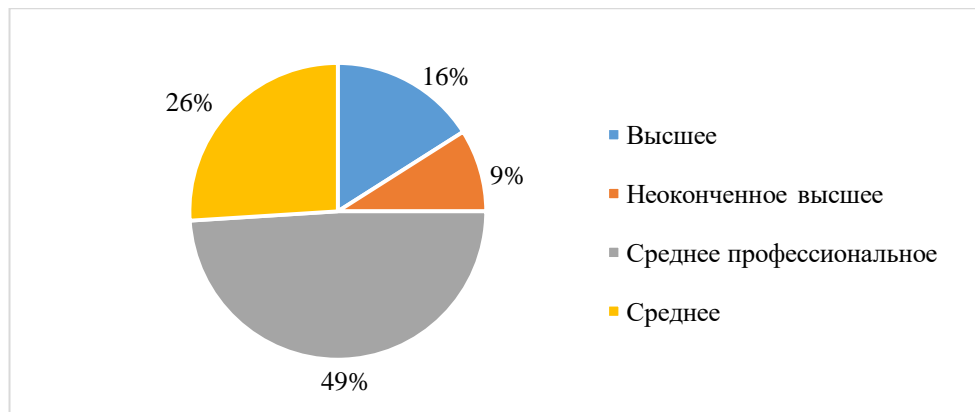


Рисунок 2.15 - Структура сотрудников ООО «Импульс» по критерию: уровень образования

Можно сделать вывод о том, что почти половина сотрудников компании имеет среднее профессиональное образование (49%), 26 % имеют только среднее образование, 16% имеют высшее образование и 9% сотрудников с неоконченным высшим образованием. Все работники офиса имеют высшее образование.

В компании регулярно и своевременно проводится информирование членов коллектива по важным для них вопросам. Общение с подчиненными проходит в форме просьб, пожеланий, рекомендаций, советов, поощрений за качественную и оперативную работу в материальной и нематериальной формах. Руководитель стимулирует благоприятный психологический климат в коллективе.

Мотивация и стимулирование сотрудников проводится в форме достижения целей заработной платы. Заработная плата состоит из двух частей: оклад и премии за выполнение планов, а также существуют суммы за нарушение режима работы (опоздание, отсутствие и т.п.) [24].

В самой компании нет обучающих тренингов, тестирование сотрудников не проводится, развита система наставничества, когда за новым работником закрепляется наставник, который на протяжении испытательного срока учит работе и следит за тем, как работает подчиненный. Если сотрудники сами хотят продолжать обучение, то компания приветствует это, сотрудникам предоставляются оплачиваемые учебные отпуска.

Молодой, постоянно развивающийся коллектив представляет возможности для дальнейшего расширения и развития ООО «Импульс». Компания регулярно принимает на работу молодых специалистов после окончания ПУ № 48 города Лесосибирска, где они прошли обучение по таким специальностям как: пекарь, повар, кондитер, водитель и т.д.

Угрозой является неэффективное обучение сотрудников на этапе набора, так как важнейшие навыки приобретаются только после взаимодействия и обучения наставниками. Необходимо разработать обучение, минимально вовлекающее старших специалистов.

Финансы

Для оценки финансового состояния ООО «Импульс» проанализированы финансовые показатели, представленные в таблице 2.2 [23].

Таблица 2.2 – Финансовые показатели деятельности ООО «Импульс»

Показатель	2017 г. тыс. руб.	2018 г. тыс. руб.	2019 г. тыс. руб.	2020 г. тыс. руб.
Выручка от реализации продукции	346 125	304 927	283 144	273 326
Себестоимость продаж	288 389	250 948	223 053	220 967
Валовая прибыль (убыток)	57 736	53 979	60 091	52 359
Коммерческие расходы	49 443	49 305	54 554	46 280
Управленческие расходы	10 152	9 686	9 298	9 124
Прибыль (убыток) от продаж	8 293	4 674	5 537	6 079
Текущий налог на прибыль	1 975	2 057	2 081	2 129
Чистая прибыль (убыток)	3 205	186	468	425
Рентабельность продаж, %	0,93%	0,06%	0,16%	0,14%

Для наглядности далее представлена динамика финансовых показателей (рисунки 2.16, 2.17, 2.18).

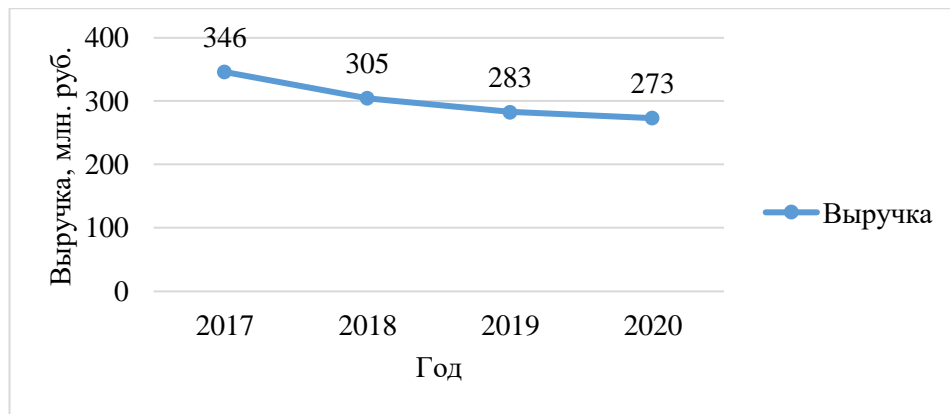


Рисунок 2.16 - Динамика выручки ООО «Импульс»

По данным рисунка можно увидеть, что выручка компании имеет тенденцию к снижению. Это можно объяснить ростом конкуренции на рынке и падением спроса на продукцию компании.

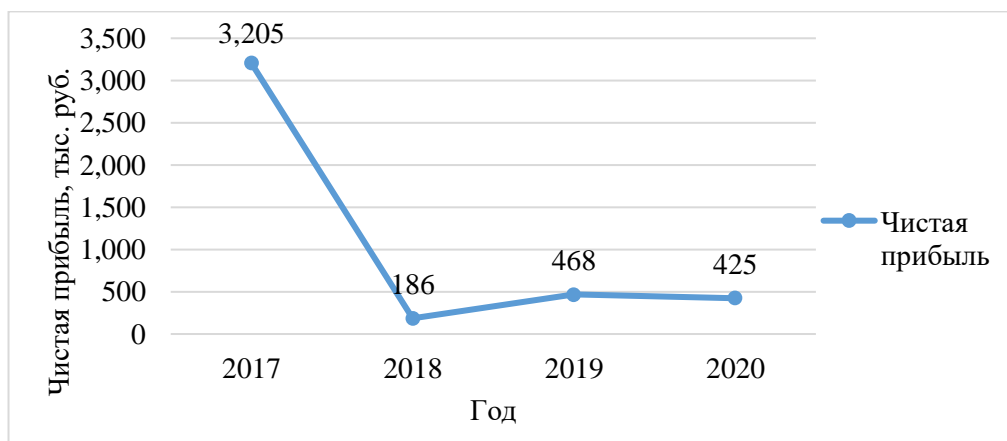


Рисунок 2.17 – Динамика чистой прибыли ООО «Импульс»

Данные рисунка говорят о том, что самая высокая прибыль была в 2017 году и составила 3 205 тысяч рублей и с этого момента она имеет тенденцию к снижению. И уже в 2020 году она составила 387 тысяч рублей, что на 81 тысячу меньше показателей предыдущего периода.

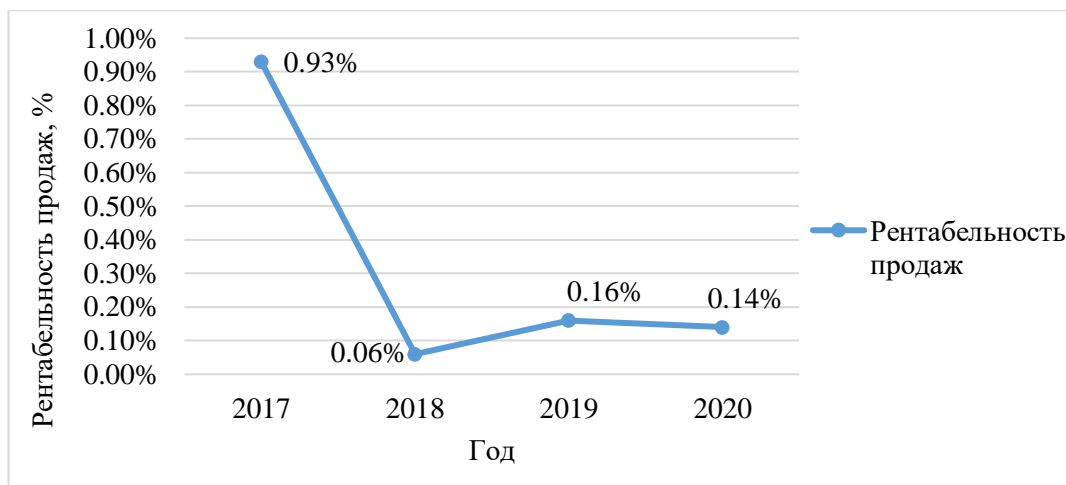


Рисунок 2.18 – Динамика рентабельности продаж ООО «Импульс»

Уровень рентабельности продаж компании находится на низком уровне и в 2020 году составила 0,14%, что говорит о том, что прибыль от продаж компании стремительно снижается и ресурсы компании используются неэффективно.

Анализ показал, что реализация продукции компании стремительно снижается. Это значит, что компании необходим поиск новых партнеров и разработка эффективных средств продвижения продукции, которые помогут увеличить прибыль компании.

Маркетинг

Компания ООО «Импульс» была проанализирована исходя из формирования инструментов комплекса маркетинга [9].

Product (Продукт)

Основным продуктом ООО «Импульс» являются хлеб и хлебобулочные изделия.

Хлеб – пищевой продукт, выпекаемый по соответствующей рецептуре из теста, приготовленного из муки с добавлением воды, дрожжей, соли, иногда сахара, жиров, солода, патоки, молока, пряностей.

Хлебные изделия могут выпекаться формовыми и подовыми. Формовые изделия бывают прямоугольной, квадратной, круглой формы. Подовые изделия

могут иметь круглую или овальную форму. Формовой хлеб называется буханкой, а подовый – булкой.

В соответствии с ГОСТом хлебом называются хлебобулочные изделия массой более 500 г. Булочные изделия – это подовые хлебобулочные изделия массой 500 г и менее, выпекаемые из пшеничной муки. Мелкоштучные булочные изделия – это булочные изделия массой 200 г и менее.

Широта ассортимента ООО «Импульс» 30 категориями в восьми группах продукции.

Таблица 2.3 – Группы хлебобулочных изделий ООО «Импульс»

№ п.п.	Группа	Описание
1	Пшеничный хлеб (высший сорт)	В эту группу входят хлеб пшеничный, который выпекают из муки обойной любой массы; хлеб пшеничный – из муки высшего, первого и второго сортов массой более 500 г и хлеб из смеси разных сортов пшеничной муки.
2	Ржаной хлеб	Хлеб выпекают из обойной, обдирной и сеяной муки, полученной из зерна озимой ржи.
3	Ржано-пшеничный	Хлеб получают из смеси ржаной и пшеничной обойной муки. Добавка пшеничной муки улучшает структурно-механические свойства теста и увеличивает пористость хлеба. Соотношение видов муки может меняться в зависимости от вкусов и привычек населения.
4	Хлеб 1 и 2 сортов	Вырабатывают из муки первого, второго сортов, обойной и их смеси.
5	Диетические хлебобулочные изделия	Предназначены для профилактического и лечебного питания больных и лиц пожилого возраста. Их подразделяют на следующие группы: с пониженным содержанием белка, с пониженным содержанием углеводов, с повышенным содержанием йода, без соли, с пониженной кислотностью.
6	Гостовый хлеб	Пористый белый хлеб с тонкой корочкой, обычно продаётся в упаковках порезанным на ломтики. Перед употреблением ломтики стандартной квадратной формы поджариваются с двух сторон.
7	Булочные изделия	К этой группе относят изделия массой до 500 г. Большую часть объема производства составляют разного вида батоны, булки и булочки, кроме того, выпекают плетенки, рогалики, калачи. Выпекают их из пшеничной муки высшего, первого и реже второго сортов. К группе булочных изделий относится также булочная мелочь массой 100 и 200 г, вырабатываемая из пшеничной муки первого и второго сортов с добавлением сахара, маргарина, яиц.

Окончание таблицы 2.3

№ п.п.	Группа	Описание
8	Сдобные хлебобулочные изделия	Ассортимент сдобных изделий очень большой. Это булки, булочки, батончики, кренделя, плюшки, ватрушки, витушки, лепешки, изделия из слоеного теста (розанчики, слойки, конвертики). Для улучшения их вкуса, аромата и повышения калорийности добавляют ванилин, корицу, повидло, помадку, творог.

Глубина ассортимента ООО «Импульс» представлена множеством линеек в товарных категориях – более ста. Разделение на основные и сопутствующие товары отсутствует.

Главной особенностью хлеба и хлебобулочных изделий ООО «Импульс» является то, что она изготавливается из натурального сырья без добавления каких-либо улучшителей и консервантов. Более того, каждый год компания вводит новые виды хлебов и хлебобулочных изделий. Также ведется постоянный контроль за качеством выпускаемой продукции по внешнему виду и по органолептическим показателям.

В приложении Д представлено более подробное описание полезных видов хлебобулочных изделий компании ООО «Импульс» и описаны их польза и вред.

Необходимо рассмотреть и производство данной продукции компанией (рисунок 2.19).

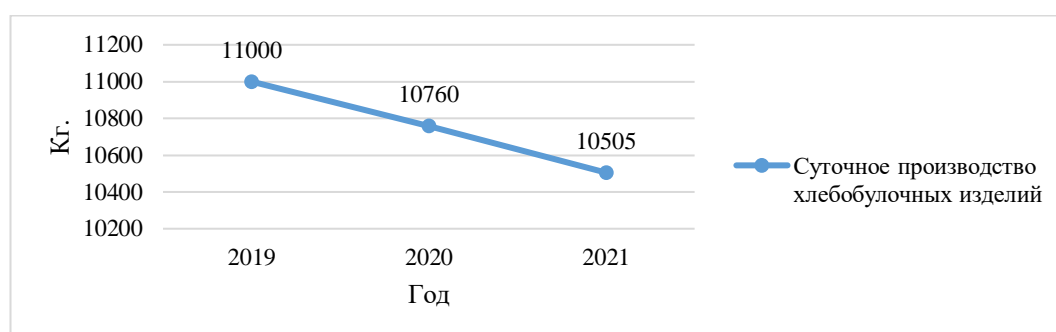


Рисунок 2.19 – Суточное производство хлебобулочных изделий

По данным рисунка 2.19 видно, суточный объем производства компанией хлебобулочных изделий имеет тенденцию к сокращению. За период с 2019 по

настоящее время производство сократилось на 495 кг и составляет 10 505 кг. в сутки.

Далее на рисунке 2.20 представим структуру производимых хлебобулочных изделий.

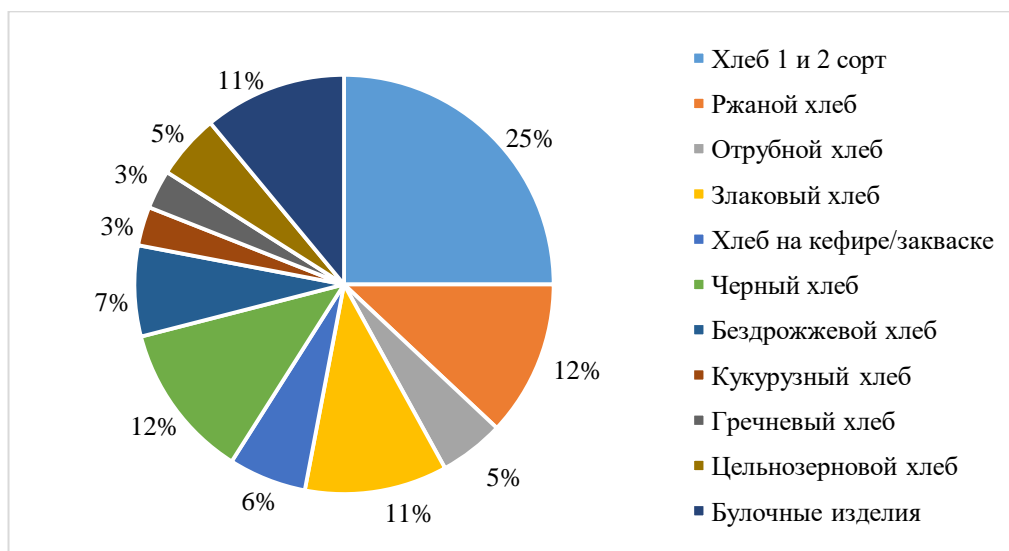


Рисунок 2.20 – Структура производства хлебобулочных изделий компании ООО «Импульс» 2021 г.

По данным рисунка видно, что наибольшую долю в производстве занимает хлеб 1 и 2 сортов – 25%, по 12% имеют ржаной и черный хлеб и меньшую долю занимают кукурузный и гречневый хлеб по 3%.

Price (Цена)

Стратегия ценообразования ООО «Импульс» ориентирована на избежание спада и минимизацию воздействия конкурентов, поэтому для ведения успешного бизнеса выбрана стратегия ценообразования «среднерыночных цен» – выпуск товаров по среднеотраслевой цене. Данный выбор стратегии объясняется тем, что потребители весьма чувствительны к цене на товары первой необходимости. Так как предприятие обходится без посредников, цена на хлебобулочные изделия относительно стабильна. Цены на хлебобулочные изделия представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 - Стоимость хлеба и хлебобулочных изделий ООО «Импульс»

Продукт	Стоимость, руб.
Пшеничный хлеб (высший сорт)	17 - 32
Ржаной хлеб	16 - 35
Ржано-пшеничный хлеб	14 - 30
Хлеб 1 и 2 сотов	16 - 28
Диетические хлебобулочные изделия	20 - 54
Гостовой хлеб	25 - 35
Булочные изделия	13 - 50
Сдобные хлебобулочные изделия	14 - 70

Компания производит более ста наименований изделий. На каждое наименование устанавливается определенная цена, которая формируется в зависимости от расхода сырья, веса изделия и вида начинки (при необходимости).

В приложении Е представлена сравнительная характеристика хлебобулочной продукции по видам и цене с основными конкурентами: ООО «Сибинтех» и ИП Кононов А. В. По данным приложения можно сказать, что цены ООО «Импульс» меньше цен конкурентов, что объясняется многолетним опытом, благодаря которому удалось оптимизировать производство, а также новому оборудованию, которое сокращает срок производства хлебобулочной продукции.

Place (место)

ООО «Импульс» использует канал распределения нулевого уровня, где производитель услуги – ООО «Импульс», а потребитель – население города Лесосибирска и ближайших населенных пунктов, а также другие компании и индивидуальные предприниматели, которые делают закупки для дальнейшей продажи в собственных точках сбыта.

Продажа осуществляется в собственных точках сбыта компании и на сегодняшний день их у компании 19: 12 магазинов и 7 павильонов. Точки сбыта имеют название фирмы «Импульс». Они расположены по всей длине города – от конечной станции «Военкомат» до начала Новоенисейска, что дает

преимущество перед другими фирмами за счет своей равномерности расположения.

Также ООО «Импульс» участвует в государственных тендерах на поставку продуктов питания, что открывает возможность дополнительного сбыта продукции по государственным и муниципальным учреждениям, таким как больницы, школы и детские сады.

Promotion (продвижение)

ООО «Импульс» использует следующие средства продвижения:

- рекламу (наружную и в местах продаж);
- паблик рилейшнз (связи с общественностью).

Для продвижения компанией используется такой канал продвижения как страница в социальной сети «ВКонтакте».

Проведем анализ эффективности используемых компанией ООО «Импульс» средств продвижения.

Компания использует наружную рекламу в виде ярких вывесок, баннеров, которые представляют собой плакат внушительных размеров, размещенный на фасадах торговых точек, и красиво оформленных витрин.

В России наружная реклама считается одним из самых популярных и востребованных каналов связи с целевой аудиторией

Для оценки эффективности наружной рекламы был проведен опрос среди покупателей, которым был задан вопрос «Откуда вы узнали о хлебобулочных изделиях компании ООО «Импульс»?», 27 % опрошенных ответили, что узнали о хлебобулочной продукции компании ООО «Импульс» благодаря наружной рекламе, что является средним показателем.

Основой для оценки эффективности наружной служит определение совокупного размера потенциальной целевой аудитории рекламы, которое производится через оценку объема общей аудитории.

Поскольку собственные точки сбыта компании расположены по всей длине города – от конечной станции «Военкомат» до начала Новоенисейска, то можно сказать, что охват целевой аудитории включает жителей города

Лесосибирска, численность которых составляет 63 995 человек. Но не хватает рекламы в центре города и южной части, чтобы привлечь потенциальную аудиторию (гостей города и потенциальных партнеров).

В итоге можно сказать, что наружная реклама компании является эффективной, но требует небольших доработок.

Также ООО «Импульс» использует рекламу в местах продаж, которая

- листовки;
- брошюры;
- буклеты;
- специальные упаковки, на которых указаны наименование продукта, описание состава и сроки хранения;
- фирменные пакеты.

Для оценки эффективности рекламы в местах продаж ООО «Импульс» был применен метод экспертных оценок. Оценивание осуществлялась по пяти-бальной шкале (от 1 до 5), где оценка где 1 - низкая, а 5 – высокая [2].

В данной оценке экспертами выступали партнеры и клиенты ООО «Импульс»:

- супервайзер ООО «ПСК» - Бондар О. Н.;
- супервайзер ООО «Сервико» - Зеликов А. С.;
- заведующий МБДОУ «Детский сад №11 «Солнышко» Витязь И. Г.;
- специалист по SMM – Сулеманова Л. Я.;
- главный врач КГБУЗ «Лесосибирская МБ» - Плиговка Н.И.

Критериями оценки рекламы в местах продаж выбраны следующие:

- информативность рекламы;
- запоминаемость информации из рекламы;
- красочность;
- расположение в местах продаж (удобство для покупателя).

В таблице 2.5 представлена экспертная оценка эффективности рекламы компании в местах продаж

Таблица 2.5 – Оценка эффективности рекламы компании в местах продаж

Эксперт	Информативность	Запоминаемость	Красочность	Расположение в местах продаж
Бондар О.Н.	3	3	2	2
Зеликов А.С.	4	3	3	2
Витязь И.Г.	2	2	2	2
Сулеманова Л.Я.	3	2	3	3
Плиговка Н.И.	3	3	3	2
Итого:	15	13	13	11

По результатам проведенного анализа было выявлено, что реклама в местах продаж является низко эффективной, так как рассмотренные критерии оценки получили от экспертов низкие оценки. Можно сказать о том, что данная реклама расположена в местах, куда покупатели редко обращают внимание, реклама некрасочная и недостаточно информативна.

Рассмотрим эффективность PR – деятельности компании.

Данная деятельность осуществляется путем публикаций о компании в местной и краевой газетах, в энциклопедии «Россия в лицах». (таблица 2.6)

Таблица 2.6 – Публикации о компании ООО «Импульс»

Наименование	Тема статьи	Дата публикации
Газета «Заря Енисея»	Турнир по самбо на призы ООО «Импульс»	15.10.2015г. 16.09.2017г. 05.10.2018г. 15.09.2019г.
Газета «Заря Енисея»	Победители «Золотой марки–2016» Лучшая кондитерская продукция и хлебобулочные изделия у ООО «Импульс» Победители «Золотой марки–2018» Победители «Золотой марки–2019» Лучшая кондитерская продукция и хлебобулочные изделия у ООО «Импульс»	17.03.2016г. 15.03.2018г. 14.04.2019г.
Краевая государственная газета «Наш Красноярский край»	«Дело Демидова»	21.08.2019г.
Энциклопедия «Россия в лицах» Альманах	«Искусство достижения целей»	10.03.2019г.

Для оценки эффективности PR – деятельности компании рассмотрим такие данные как равномерность распределения публикаций, широта охвата аудитории. В таблице 2.7 представлено распределение публикаций компании по месяцам за 2019 год [20; 21].

Таблица 2.7 – Распределение публикаций о компании ООО «Импульс» за 2019 год

Публикации	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
Энциклопедия «Россия в лицах» Альманах: «Искусство достижения целей»												
Газета «Заря Енисея»: Победители «Золотой марки–2019» Лучшая кондитерская продукция и хлебобулочные изделия у ООО «Импульс»												
Краевая государственная газета «Наш Красноярский край»: «Дело Демидова»												
Газета «Заря Енисея»: Турнир по самбо на призы ООО «Импульс»												

По данным таблицы 2.7 видно, что у компании нет равномерности в распределении публикаций. Но можно сказать, что количество публикаций в период с 2015 по 2019 год имеет тенденцию к увеличению (рисунок 2.21).

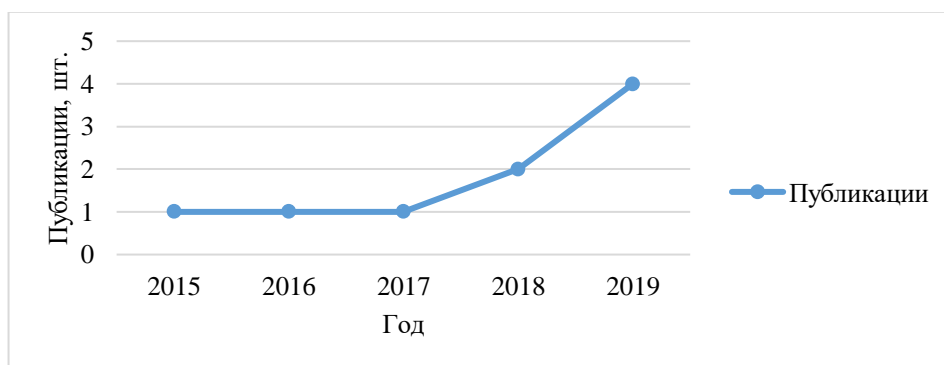


Рисунок 2.21 – Динамика публикаций о компании ООО «Импульс»

Таблица 2.8 – Тираж публикаций о компании

Наименование	Тираж, экз.	Распространение
Заря Енисея	4 300	Распространяется по подписке, в торговых точках Лесосибирска – по всему городу, а также по предприятиям и организациям.
Краевая государственная газета «Наш Красноярский край»: «Дело Демидова»	42 000	Для всех жителей Красноярского края
Энциклопедия «Россия в лицах» Альманах: «Искусство достижения целей»	12 000	зарубежные страны Российская Федерация

Охват аудитории является достаточно широким и рассчитан как на жителей города Лесосибирска, так и всей России в целом, так как помимо печатных публикаций данные издания и газеты имеют и электронные аналоги. Также можно отметить, что данные публикации имеют позитивную тональность, поскольку рассказывают о достижениях и успехе компании.

PR – деятельность компании можно считать эффективной. Ее дальнейшее совершенствование не требуется, так как данный вид продвижения пользуется меньшим спросом среди потребителей, что подтверждается данными опроса.

Для оценки эффективности страницы в социальной сети «ВКонтакте» будем использовать такой метод как измерение показателя вовлеченности. Показатель вовлеченности показывает соотношение активности пользователей к общему числу пользователей в конкретном сообществе. То есть – это сумма всех лайков, комментариев и репостов за определенный период, поделенная на число участников сообщества. В идеале – этот показатель должен быть не менее единицы.

Поскольку данная группа была создана в 2015 году, то рассматривать изменение показателя вовлеченности будем с этого момента. На рисунке 2.22 представлена динамика показателя вовлеченности подписчиков на странице в социальной сети «ВКонтакте».

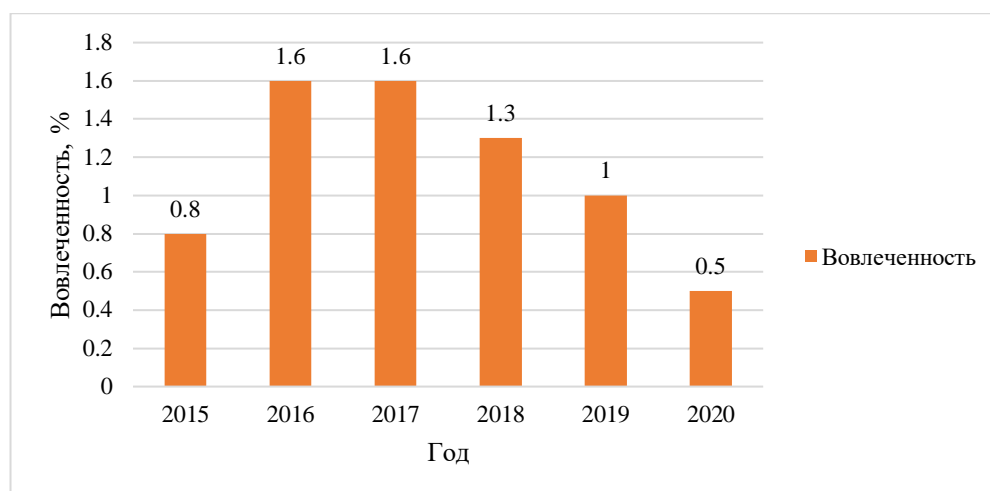


Рисунок 2.22 – Изменение показателя вовлеченности за период с 2015 – 2020 гг

На рисунке 2.22 видно, что вовлеченность пользователей имеет тенденцию к снижению и в 2020 году составил 0,5%, что является очень низким показателем, который говорит о том, что активность группы имеет тенденцию к сокращению, пользователи социальных сетей все меньше посещают страницу, пишут комментарии, оставляют заявки. Данный показатель с 2017 по 2020 год снизился на 1,1 %.

Что касается мероприятий по стимулированию сбыта, то у компании ООО «Импульс» была попытка внедрения такого мероприятия, как установление льготной цены на хлеб 1 и 2 сортов, но данное мероприятие не принесло компании ожидаемого эффекта и поэтому было принято решение о прекращении данного мероприятия. Больше попыток разработки мероприятий по стимулированию сбыта хлебобулочных изделий у компании не было.

Также был проведен опрос среди участников группы Вконтакте. Участникам был задан вопрос «Какими недостатками обладает группа компании?». Распределение ответов представлено на рисунке 2.23.

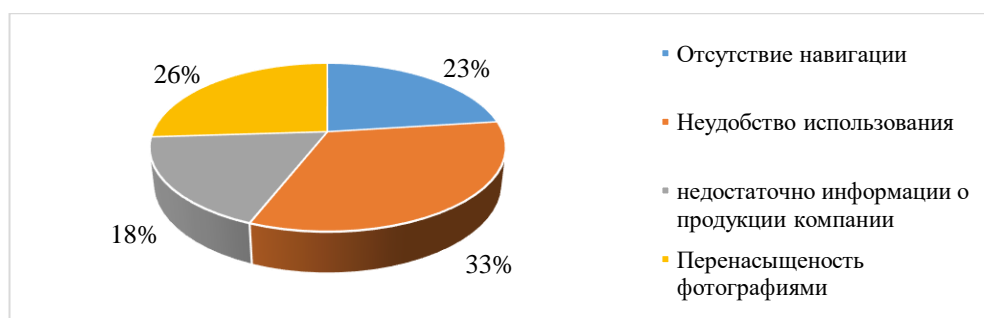


Рисунок 2.23 - Распределение ответов клиентов ООО «Импульс» на вопрос: «Какими недостатками обладает группа компании в социальной сети Вконтакте?»»

Как видно на рисунке потребители считают, что группа неудобна в использовании (33%), а также перенасыщена фотографиями, то есть на странице отсутствуют описание к фотографиям, нет видеороликов, интересных новостей (26%).

Можно сделать вывод о низкой эффективности использования данного канала продвижения.

Для исследования отношения потребителей хлебобулочных изделий компании ООО «Импульс» к средствам продвижения был проведён следующий метод исследования – анкетный опрос случайных респондентов (приложения). В анкетировании принимали участие 256 человек.

Для начала потребителям был задан вопрос «Откуда вы узнали о хлебобулочных изделиях компании ООО «Импульс»?». Результаты представлены на рисунке 2.24.

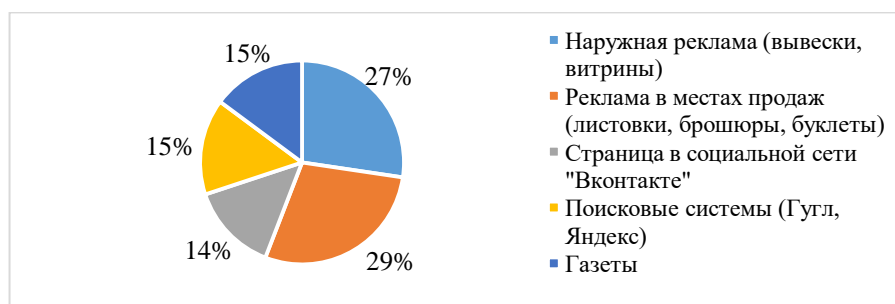


Рисунок 2.24 – Ответ респондентов на вопрос «Откуда вы узнали о хлебобулочных изделиях компании ООО «Импульс?»»

Ответы респондентов распределились следующим образом: 29% узнают информацию о компании благодаря рекламе в местах продаж (буклеты, брошюры, листовки), 27 % при помощи наружной рекламы (вывески, витрины), по 15 % с помощью поисковых систем и страницы в социальной сети «ВКонтакте» и 14 % из газет.

Для того, чтобы понять где именно потребителя хотят получать информацию, был задан вопрос «Каковы ваши предпочтения по источникам получения информации о компании ООО «Импульс»?» (рисунок 2.25).

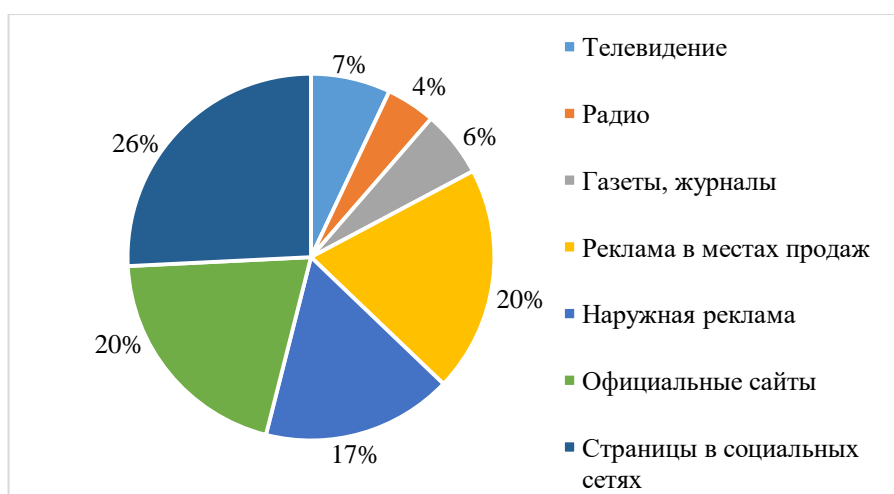


Рисунок 2.25 – Распределение ответов респондентов на вопрос «Каковы ваши предпочтения по источникам получения информации о компании ООО «Импульс»?»

По результатам опроса стало известно, что 26% респондентов узнают информацию на страницах в социальных сетях, 20% на официальных сайтах, 20% из рекламы в местах продаж, 6 % из газет, журналов и 4 % по радио.

Также респондентам был задан вопрос о том, какие средств продвижения являются для них более интересными (рисунок 2.26).

По рисунку 2.26 видно, что 23 % опрошенных считают необходимым проведения мероприятий по стимулированию (акции на продукцию компании), 21% важно ведение страниц в социальных сетях, менее интересным считается проведение дегустаций (10%).

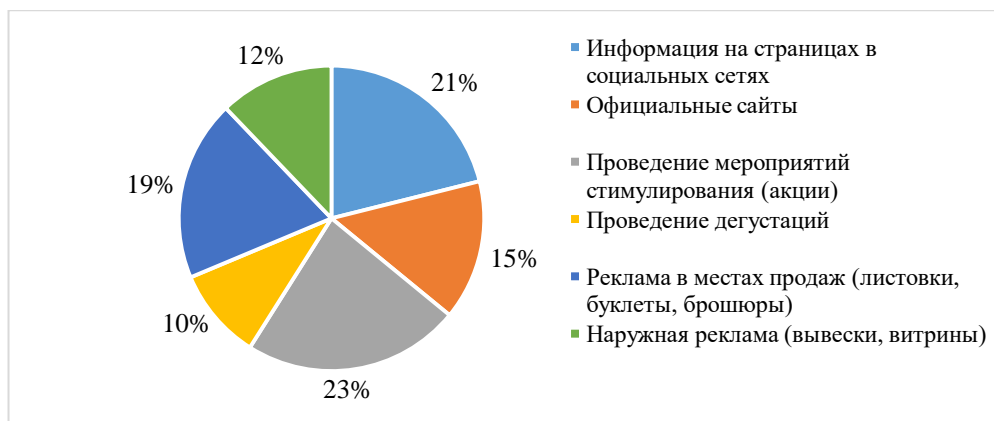


Рисунок 2.26 – Распределение ответов респондентов на вопрос «Какие средства продвижения продукции компании вам интересны?»

Для того, чтобы понять, какие социальные сети пользуются большей популярностью среди потребителей им был задан вопрос «В каких социальных сетях вы изучаете информацию о продукции компании?». Ответы респондентов были распределены так: 68% - инстаграмм, 32% - вконтакте.

В заключении респондентам был задан вопрос о том в каких мероприятиях по стимулированию сбыта хлебобулочных изделий компании они бы хотели принимать участие (рисунок 2.27).

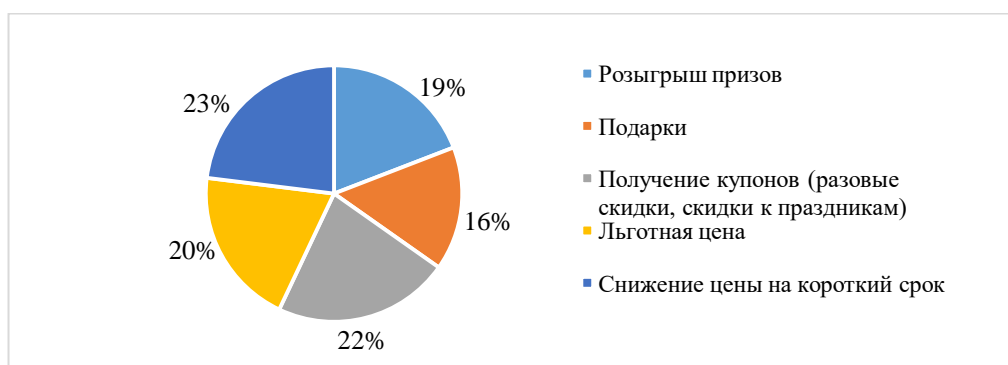


Рисунок 2.27 - Распределение ответов респондентов на вопрос «В каких мероприятиях по стимулированию сбыта вы бы хотели принимать участие?»

По рисунку 2.27 можно сделать вывод о том, что 23 % опрошенных хотели бы участвовать в мероприятии по снижению цены на короткий срок, 22% хотели бы получать купоны на хлебобулочные изделия компании, 20% хотели бы

получать льготную цену на продукцию, 19% хотят участвовать в розыгрышах призов и 16% хотят получать подарки от компании.

Таким образом, по результатам проведенного анализа используемых компанией ООО «Импульс» средств продвижения и проведенного опроса потребителей можно сделать следующие выводы:

1. Наружная реклама компании является эффективной, что подтверждается данными опроса потребителей, но требует доработки;

2. Реклама в местах продаж является низко эффективной, хотя по данным опроса потребителей она является важной.

3. PR – деятельность компании является эффективной и не требует изменений, так как теряет свои значимость для потребителей, что подтверждено данными опроса.

4. Страница компании в социальной сети «ВКонтакте» в настоящее время утратила свое значение, так как ее продвижение было неэффективным, поэтому принято решение о прекращении ведения данной страницы и создание новой страницы в социальной сети «Инстаграм», так как потребители используют данную социальную сеть больше всего.

5. Важно отметить, что по результатам опроса потребителей, стало известно, что самым важным в продвижении продукции компании для них является проведение мероприятий по стимулированию сбыта (проведение акций). Компания ранее не применяла данный вид продвижения и поэтому целесообразно провести исследование потребительского поведения во время покупки хлебобулочных изделий и разработать мероприятия по стимулированию сбыта.

По итогам проведенного анализа внешней и внутренней среды компании ООО «Импульс» можно выделить следующие проблемы:

- низкая эффективность рекламы в местах продаж компании;
- низкая эффективность размещения материала в социальной сети «ВКонтакте»;

- отсутствие мероприятий по стимулированию сбыта хлебобулочных изделий компании;
- слабая конкурентная позиция по использованию средств продвижения.

2.4 Обоснование проекта по совершенствованию средств продвижения хлебобулочных изделий ООО «Импульс»

В настоящее время в России наблюдается сокращение выпуска хлеба и хлебобулочных изделий. Отечественные компании в 2019 году произвели 5,65 млн. тонн хлеба, что на 2% меньше, чем в 2018-ом году. Также снижение продолжилось и в 2020 году, а объем производства составил уже 5,58 млн. тонн. За десятилетний период выпуск хлеба сократился на 18% (рисунок 2.28) [25].

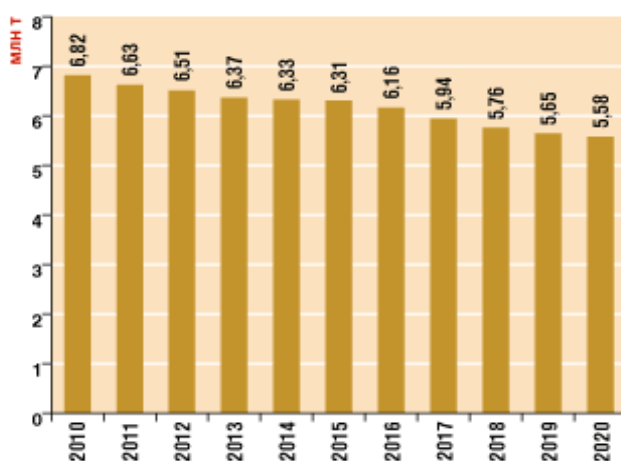


Рисунок 2.28 – Динамика производства хлеба и хлебобулочных изделий в России за последние 10 лет

Спад производства связан с уменьшением потребления хлеба и хлебобулочных изделий среди населения. Согласно расчетам с 2010-го по 2018 год потребление сократилось на 3,3%, а по итогам 2019–2020 годов продолжается сложившаяся тенденция к снижению (рисунок 2. 28). Снижение потребления мучных изделий среди жителей России вызвано стремлением к ведению здорового образа жизни и переходом на диетическое, легкое, здоровое

питание. Поэтому компании Импульс, как и многим другим производителям приходится подстраиваться под потребности покупателей и расширять свой ассортимент.



Рисунок 2.29 - Динамика потребления хлеба и хлебобулочных изделий в России и Красноярском крае

По данным рисунка 2.29 видно, что потребление хлебобулочных изделий населением имеет тенденцию к снижению как в Красноярском крае, так и по России в целом [17; 18].

Анализ хлебопекарной отрасли показал, что в целом рынок сужается. Но тем не менее стоит отметить, что рациональная норма потребления хлеба, которую устанавливает Министерство здравоохранения Российской Федерации, в настоящее время составляет 96 кг/чел. в год, и при настоящей тенденции к сокращению потребления хлеба, она все равно превышает установленную норму и по России, и по Красноярскому краю [27].

Также важно рассмотреть расходы потребителей на хлебобулочные изделия. (рисунок 2.30)

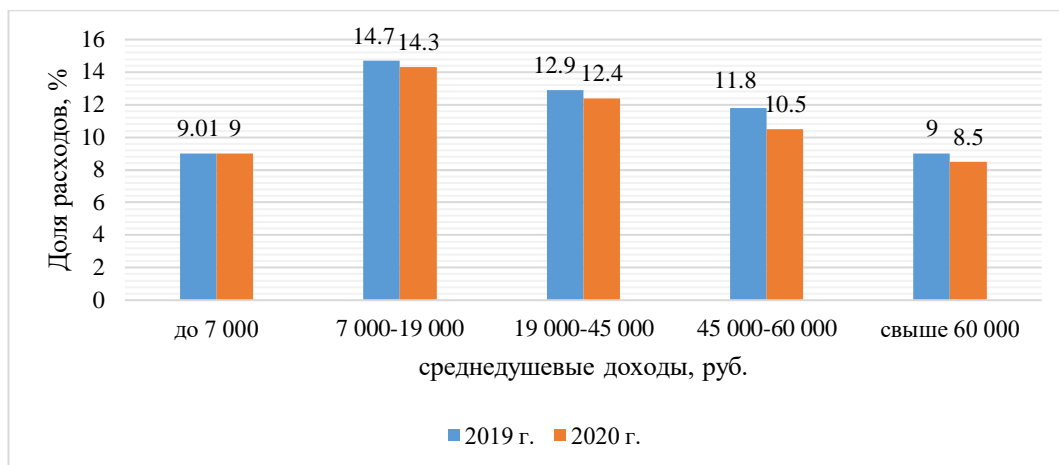


Рисунок 2.30 - Структура потребительских расходов домашних хозяйств на хлебобулочные изделия в России

По данным рисунка видно, что расходы потребителей на хлебобулочные изделия в 2020 году имеют тенденцию к сокращению, по сравнению с 2019 годом.

Меньше всего покупают хлеб население с доходом свыше 60 000 рублей, а больше всего население с доходом от 7 000 до 45 000 рублей. Пока это сокращение является незначительным, но ожидается что расходы на хлебобулочные изделия продолжают сокращаться, так как потребитель ориентирован на здоровый образ жизни и считают данные изделия очень калорийными и исключают из своего рациона [17].

Данная тенденция снижения потребления хлебобулочных изделий является слабой, но важно, что в настоящее время набирает популярность мода на ведение здорового образа жизни. Считается, что сегодня главным трендом развития отрасли после пандемии является расширение ассортимента хлеба и хлебобулочных изделий с полезными добавками, чистым составом.

Также важно сказать о том какой хлеб в настоящее время предпочитают потребители. По данным онлайн-исследования компании «Анкетолог» ТОП-7 самого популярного хлеба в России представлен на рисунке 2.31.

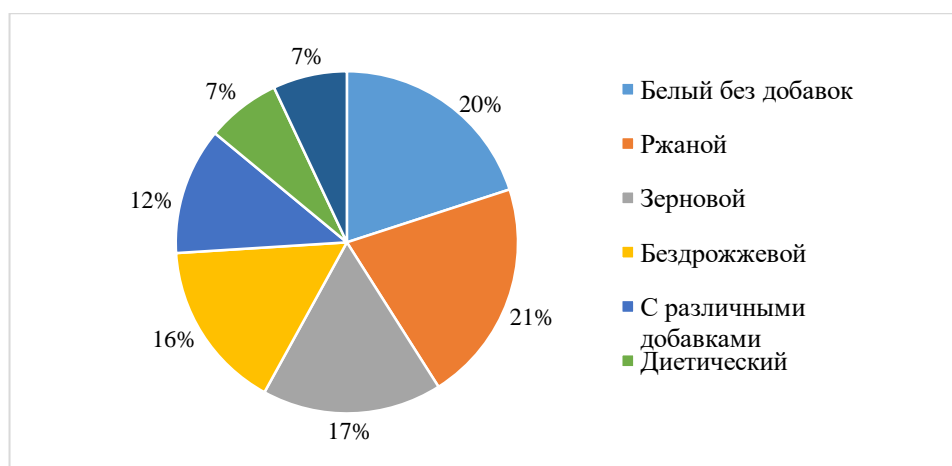


Рисунок 2.31 – Структура потребительских предпочтений в хлебобулочных изделиях в России, 2020 г.

Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ) включает хлеб в основу ежедневного рациона. Хлеб — источник энергии и множества микроэлементов.

В хлебе есть белок — основной компонент тканей организма. Он помогает наращивать мышцы и поддерживать тело в форме. В хлебе белка значительно меньше, чем, например, в куриной грудке — примерно 9 грамм против 31 грамма [26].

Хлеб содержит целый набор витаминов и полезных микроэлементов:

- витамины В1, В2, В3, которые помогают работе сердца и желудка, улучшают обмен веществ;
- витамин Е - укрепляет иммунитет, улучшает кровообращение и сохраняет бодрость;
- медь помогает вырабатывать коллаген и поддерживать энергичное состояние;
- цинк - улучшает работу мозга и зрение, укрепляет кости;
- железо - обогащает всё тело кислородом и улучшает метаболизм.

Кроме того, в хлебе могут содержаться калий, натрий, кальций, фосфор.

Чтобы получать ещё больше пользы, можно есть хлеб с дополнительными ингредиентами.

Но важно помнить, что чрезмерное потребление хлебобулочных изделий может нанести вред здоровью человека. Поэтому Министерство здравоохранения установило суточную норму потребления хлеба, которая составляет 260 граммов [27].

Для наглядности представим сравнительную характеристику белого и ржаного хлеба в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Сравнительная характеристика белого и ржаного хлеба

Критерий	Белый хлеб	Ржаной хлеб
Состав муки	Выпекают из пшеничной муки высшего сорта.	Выпекают из ржаной муки.
Калорийность	100гр. хлеба содержит 274 кКал.	Зависит от состава ингредиентов и в среднем составляет 259 кКал на 100 гр.
Энергетическая ценность	1113 кДж	909 кДж
Содержание витаминов	Из жирорастворимых витаминов в белом пшеничном хлебе присутствуют бета-каротин, Е и К. Из водорастворимых — витамины С, В1, В2, В3 (РР), В4, В5, В6 и В9	Содержатся витамины группы А, В, Е, Н, а также РР. Помимо того, в состав входят такие природные соединения как холин, цинк, йод, марганец, фтор, молибден, железо, калий, сера, магний, кальций, клетчатка и другие.
Польза	Относится к категории легкоусвояемых углеводов, которые особенно необходимы людям, ведущим очень активный образ жизни.	В составе жирные кислоты, которые играют важную роль в сохранении здоровья сердца, снижают уровень холестерина. Высокое содержание клетчатки, которая замедляет всасывание сахаров, поддерживает работу кишечника, снижает уровень холестерина, а также уменьшает риск злокачественных опухолей кишечника.
Вред	Наличие химических консервантов, низкое содержание клетчатки. Имеет высокий гликемический индекс и сразу вызывает повышение глюкозы в крови, в ответ вырабатывается много инсулина и процесс расщепления жира прекращается.	Продукт кисловатый на вкус, поэтому противопоказан людям с гастритом с повышенной кислотностью.

Из этого следует, что в настоящее время важно заниматься продвижением полезных видов хлебобулочных изделий (например, хлеб с отрубями, безглютеновые и бездрожжевые изделия, хлеб на закваске, хлеб с семенами и функциональные, обогащенные хлеба).

Поэтому для решения проблем компании ООО «Импульс» необходимо провести следующие мероприятия:

1. Разработка и размещение банеров в городе Лесосибирске;
2. Разработка и размещение листовок, брошюр, буклетов и визиток в местах продаж (в торговых точках ООО «Импульс»);
3. Изменение канала продвижения на страницу в социальной сети «Инстаграм» вместо страницы в социальной сети «ВКонтакте» (по результатам исследования предпочтений покупателей);
4. Проведение исследования по формам участия покупателей в стимулировании сбыта и на основании результатов данного исследования разработать предложения по разработке программы стимулирования сбыта.

3 Разработка проекта по совершенствованию средств продвижения хлебобулочных изделий ООО «Импульс»

3.1 Описание проекта по совершенствованию средств продвижения хлебобулочных изделий ООО «Импульс»

В ходе диагностики проблем ООО «Импульс» были сделаны следующие выводы:

1. Наружная реклама компании является эффективной, что подтверждается данными опроса потребителей, но требует доработки;

2. Реклама в местах продаж является низко эффективной, хотя по данным опроса потребителей она является важной.

3. PR – деятельность компании является эффективной и не требует изменений, так как теряет свои значимость для потребителей, что подтверждено данными опроса.

4. Страница компании в социальной сети «ВКонтакте» в настоящее время утратила свое значение, так как ее продвижение было неэффективным, поэтому принято решение о прекращении ведения данной страницы и создание новой страницы в социальной сети «Инстаграм», так как потребители используют данную социальную сеть больше всего.

5. По результатам опроса потребителей, стало известно, что самым важным в продвижении продукции компании для них является проведение мероприятий по стимулированию сбыта (проведение акций).

Таким образом, идеей разработки проекта является совершенствование средств продвижения компании через следующий комплекс мероприятий:

- разработка и размещение банеров в городе Лесосибирске;
- разработка и размещение листовок, брошюр, буклетов и визиток в местах продаж (в торговых точках ООО «Импульс»);
- изменение канала продвижения на страницу в социальной сети «Инстаграм» вместо страницы в социальной сети «ВКонтакте»;

– проведение исследования по формам участия покупателей в стимулировании сбыта и на основании результатов данного исследования разработать предложения по разработке программы стимулирования сбыта.

Начнем описание проекта с определения цели проекта.

Цель проекта

Цель проекта заключается в совершенствовании средств продвижения хлебобулочных изделий ООО «Импульс» не позднее чем 22.10.2021 года затратив на это не более чем 300 000 рублей.

Сроки реализации проекта

Продолжительность проекта: 60 дней.

Дата начала проекта: 01.08.2021.

Планируемая дата окончания проекта: 22.10.2021.

Критерии достижения цели:

- повышение узнаваемости компании;
- повышение спроса на полезные виды хлебобулочных изделий компании;
- увеличение количества новых и постоянных покупателей;
- увеличение прибыли компании.

Конечный результат проекта

Конечным результатом проекта будут установленные банеры компании в городе Лесосибирске, размещенные листовки, брошюры, буклеты и визитки в местах продаж компании ООО «Импульс», создание контента на странице в социальной сети «Инстаграм» и подготовленные предложения по разработке мероприятий стимулирования сбыта хлебобулочных изделий компании.

Ограничения проекта:

- ограничение по времени: продолжительность реализации проекта не более 3-х месяцев;
- ограничение по бюджету: стоимость проекта не более 300 000 руб.

Заинтересованные стороны проекта

Определим роль и интересы каждой заинтересованной стороны в проекте.

Реестр заинтересованных сторон представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1 - Реестр заинтересованных сторон проекта

Роль в проекте	Наименование организации/ Должность/Ф.И.О.	Интересы
Заказчик	Директор ООО «Импульс» - Демидова Е.В.	Реализация проекта и укрепления имиджа компании
Инвестор	ООО «Импульс»	Реализация проекта и получение запланированного экономического эффекта
Инициатор, менеджер	Семченко А. Н.	Реализация проекта, карьерный рост, получение премии по итогам реализации проекта
Команда проекта	Экономист – Демидов Г.В. Менеджер по персоналу – Курцева Э.А. Контент-менеджер (подбор в процессе проекта) Главный бухгалтер – Аблаева Г.К.	Получение премии по итогам реализации проекта; Соблюдению бюджета и сроков проекта; Своевременные расчеты с контракторами.
Потребители конечной продукции проекта	Жители города Лесосибирска и ближайших населенных пунктов, которые следят за своим питанием и ведут здоровый образ жизни	Получение подробной информации о продукции компании; Возможность купить продукцию дешевле (со скидкой или по акции); Возможность получить обратную связь с компанией (о качестве продукции) и высказывать свои предпочтения.
Контракторы (поставщики услуг)	Дизайнерское агентство Рекламное агентство	Получение денежного вознаграждения, предусмотренного договором об оказании услуг

Основные этапы проекта

Прежде чем начать работу над проектом необходимо наметить стратегию его реализации, ведь это поможет сэкономить ресурсы. Ведь именно планирование является фундаментом для последующего создания самого проекта. Если в этот фундамент закрались ошибки, то в дальнейшем эти ошибки будут проявляться во все большей и большей степени, приводя к нарушению сроков и качества выполнения проекта. Поэтому именно на этапе разработки

этапов планирования очень важна детальная проработка и охват всех функциональных аспектов проекта. Рабочий план проекта представлен в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Рабочий план этапов проекта

№	Название задачи	Длительность	Начало	Окончание
1	Составление технического задания на проект	4 дня	02.08.2021	05.08.2021
2	Поиск высококвалифицированного контент-менеджера	11 дней	06.08.2021	20.08.2021
3	Создание страницы в социальной сети «Инстаграм»	17 дней	23.08.2021	14.09.2021
4	Разработка банеров для размещения по городу Лесосибирску	15 дней	15.09.2021	05.10.2021
5	Разработка листовок, брошюр, буклетов и визиток для размещения в местах продаж (в торговых точках ООО «Импульс»)	15 дней	15.09.2021	05.10.2021
6	Размещение банеров по городу	5 дней	06.10.2021	12.10.2021
7	Размещение листовок, брошюр, буклетов и визиток в местах продаж (в торговых точках ООО «Импульс»)	5 дней	06.10.2021	12.10.2021
8	Проведение исследования по формам участия покупателей в стимулировании сбыта	40 дней	06.08.2021	30.09.2021
9	Подготовка предложения по разработке программы стимулирования сбыта.	8 дней	01.10.21	12.10.21
10	Создание программы отслеживания статистики по проведению разработанных мероприятий	7 дней	13.10.2021	21.10.2021

Иерархическая структура работ представлена в Приложении Ж. Также календарный план работ графически представлен с помощью диаграммы Ганта в Приложении И.

На рисунке 3.1 представлена организационная структура проекта и в таблице 3.3 матрица ответственности.

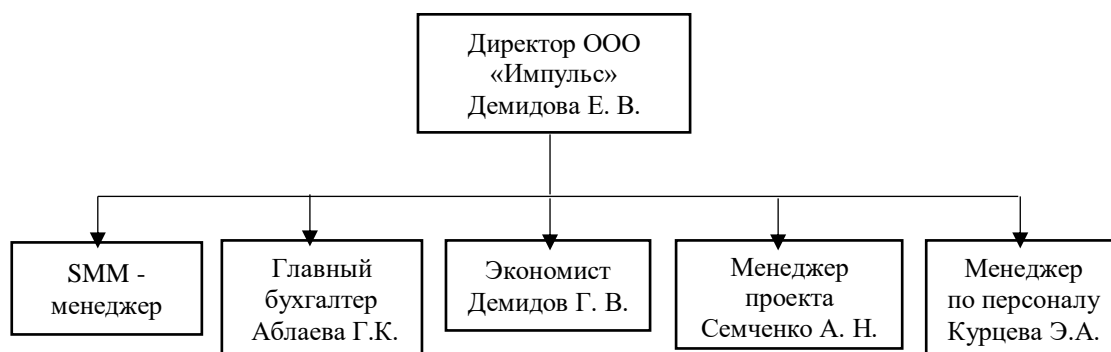


Рисунок 3.1 – Организационная структура проекта

Таблица 3.3 – Матрица ответственности проекта

№ п.п.	Этапы проекта	Директор ООО «Импульс» Демидова Е.В.	Менеджер проекта Семченко А. Н.	Экономист Демидов Г.В.	Менеджер по персоналу Курцева Э.А.	Контент-менеджер	Гл. бухгалтер Аблаева Г.К.
1	Составление технического задания на проект	У	И,О	К	–	–	–
2	Поиск высококвалифицированного контент-менеджера	У	К	–	О,И	–	–
3	Создание страницы в социальной сети «Инстаграм»	У	К	–	–	О,И	–
4	Разработка банеров для размещения по городу Лесосибирску.	У	О,К	К	–	–	±
5	Разработка листовок, брошюр, буклетов и визиток для размещения в местах продаж	У	О,К	К	–	–	±
6	Размещение банеров по городу	У	О	К	–	–	±
7	Размещение листовок, брошюр, буклетов и визиток в местах продаж (в торговых точках ООО «Импульс»)	У	О	К	–	–	±
8	Проведение исследования по формам участия покупателей в стимулировании сбыта	У	К	О, И	–	–	К, ±

Окончание таблицы 3.3

№ п.п.	Этапы проекта	Директор ООО «Импульс» Демидова Е.В.	Менеджер проекта Семченко А. Н.	Экономист Демидов Г.В.	Менеджер по персоналу Курцева Э.А.	Контент-менеджер	Гл. бухгалтер Аблаева Г.К.
9	Подготовка предложения по разработке программы стимулирования сбыта	У	К	О, И	–	–	–
10	Создание программы отслеживания статистики разработанных мероприятий	У	К	О, И	–	–	К, ±

Условные обозначения: О-Ответственный; К-Консультант; У-Утверждает; И-Исполняет; ± - выполнение расчетных операций; – неучастие в выполнении работы.

Работы под номерами 4, 6 будет выполнять рекламное агентство и работы под номерами 5, 7 будет выполнять дизайнерское агентство.

Ресурсы проекта

В данном проекте будут задействованы как внутренние, так и внешние ресурсы.

Определим внутренние трудовые ресурсы, которые будут задействованы в проекте. В таблице 3.4 представлены трудовые ресурсы.

Таблица 3.4 – Трудовые ресурсы проекта

Должность	Структурное подразделение	Владелец ресурса
Инициатор, менеджер проекта Семченко А. Н.	Экономический отдел	ООО «Импульс»
Директор ООО «Импульс» - Демидова Е.В.	Руководство компании	ООО «Импульс»
Экономист – Демидов Г.В.	Экономический отдел	ООО «Импульс»
Менеджер по персоналу – Курцева Э.А.	Отдел кадров	ООО «Импульс»
Контент-менеджер	Экономический отдел	ООО «Импульс»
Главный бухгалтер – Аблаева Г.К.	Бухгалтерия	ООО «Импульс»

Рассмотрим внешние ресурсы.

Разработаем план взаимодействия с поставщиками услуг для этого рассмотрим поставщиков услуг. В таблице представлены поставщики услуг, а также план взаимодействия с данными поставщиками.

Таблица 3.5 – План взаимодействия с поставщиками услуг

Наименование поставщика	Способ отбора	Предмет договора	Тип контракта	Основные условия контракта
Дизайнерское агентство	Интернет: просмотр портфолио; чтение отзывов; анализ возможных поставщиков и выбор наиболее подходящего. Личная встреча: обсуждение условий сотрудничества	Разработка дизайна и печать банеров, плакатов, брошюр и визиток. Размещение материала в местах продаж компании.	Контракт с возмещением издержек	Заказчик в лице ООО «Импульс» имеет право в ходе оказания услуг изменять требования к конечному результату
Рекламное агентство	Интернет: просмотр портфолио; чтение отзывов; Личная встреча: обсуждение условий сотрудничества	Разработка и размещение банеров компании на стендах города Лесосибирска Проведение фотосессии продукции.	Контракт с возмещением издержек	Заказчик в лице ООО «Импульс» имеет право в ходе оказания услуг изменять требования к конечному результату

Затраты проекта

Затраты проекта будут заключаться в оплате труда команды проекта, а также в оплате подрядчикам за оказанные ими услуги. Общие издержки на оплату труда новых сотрудников компании представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6 - Общие издержки на оплату труда членов команды

Должность	Среднемесячная зарплата, руб.	Почасовая ставка, руб./час	Всего часов работы в проекте	Общие издержки оплату труда, руб.
Менеджер проекта Семченко А. Н.	23 000	145	274	39 730
Контент-менеджер	15 000	100	450	45 000
Итого:				84 730

Общие издержки на оплату контракторам за оказанные услуги представлены в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Общие издержки на оплату контракторам

Наименование контрактора	Общие издержки, руб.
Дизайнерское агентство	60 000
Рекламное агентство	50 000
Итого:	110 000

В итоге общая сумма затрат на проект составит 194 730 рублей, что соответствует требованиям проекта.

Риски проекта

Разработка и внедрение любого проекта в той или иной степени сопряжены с определенными рисками. Прогнозирование рисков и разработка мероприятий по их снижению помогут с меньшими угрозами реализовать проект.

Разработаем план управления рисками. Для этого составим реестр рисков по категориям и оценим вероятное воздействие каждого риска. В таблице 3.8 представлен реестр рисков.

Таблица 3.8– Реестр рисков проекта

№ п.п.	Риск	Вероятное воздействие
Кадровые:		
1	Уклонение членов команды проекта от выполнения обязанностей	Увеличение сроков реализации проекта за счет несвоевременного выполнения работ проекта
2	Увольнение по собственному желанию членов команды проекта	Увеличение сроков реализации проекта за счет поиска новых сотрудников
3	Несоблюдение сроков по сбору и стандартизации информации в следствие большой загруженности работников по основным рабочим задачам	Увеличение сроков реализации проекта за счет несвоевременного выполнения работ проекта
Правовые:		
4	Несоблюдение сроков разработки страницы в Инстаграм	Увеличение сроков реализации проекта за счет несвоевременного выполнения работ проекта

Окончание таблицы 3.8

№ п.п.	Риск	Вероятное воздействие
5	Несоблюдение сроков разработки рекламного материала (плакаты, брошюры, визитки)	Увеличение сроков реализации проекта за счет несвоевременного выполнения работ проекта
6	Несоответствие уровня качества материала, снятого и смонтированного дизайнерской компанией	Увеличение сроков реализации проекта за счет некачественной работы дизайнерского агентства
7	Несоблюдение сроков размещения банеров на стендах города	Увеличение сроков реализации проекта за счет несвоевременного выполнения работ рекламного агентства
Финансовый:		
8	Выход за бюджет проекта из-за изменений в содержании проекта	Увеличение стоимости проекта
Технические:		
9	Появление новых и более эффективных средств продвижения, которые не рассматривались ранее	Увеличение сроков реализации проекта за счет разработки неэффективных средств продвижения и поиск новых возможностей; Финансовые потери, связанные с затратами на разработку страницы в Инстаграм, которые не принесут должного эффекта за счет появления новых возможностей
10	Перебои в работе социальных сетей	Увеличение сроков реализации проекта за счет несвоевременного выполнения работ проекта

Далее проведем качественный анализ рисков для этого оценим вероятность возникновения рисков и уровень воздействия каждого риска на проект на основании таблицы 3.9 и рисунка 3.2 [4].

Таблица 3.9 - Уровни вероятности возникновения риска

Уровень	Вероятность возникновения рискового события
0,1	Незначительная
0,3	Маловероятно
0,5	Возможно
0,7	Весьма вероятно
0,9	Почти наверняка

В таблице 3.10 представлена матрица уровней воздействия риска.

Таблица 3.10 – Матрица уровней воздействия

Цель проекта	Относительные и численные шкалы				
	Очень низкое/ 0,05	Низкое/ 0,10	Умеренное/ 0,20	Высокое/ 0,40	Очень высокое/ 0,80
Стоимость	Незначительное увеличение стоимости	Увеличение стоимости < 10%	Увеличение стоимости на 10-20%	Увеличение стоимости на 20-40%	Увеличение стоимости > 40%
Сроки	Незначительное увеличение сроков	Увеличение сроков < 5%	Увеличение сроков на 5- 10%	Увеличение сроков на 10- 20%	Увеличение сроков > 20%
Содержание	Сокращение содержания едва заметно	Влиянию подвержены незначительные области содержания	Влиянию подвержены значительные области содержания	Сокращение содержания неприемлемо для спонсора	Конечный продукт проекта практически бесполезен
Качество	Ухудшение качества едва заметно	Влиянию подвержены только самые требовательные области применения	Снижение качества требует одобрения спонсора	Снижение качества неприемлемо для спонсора	Конечный продукт проекта практически бесполезен

С помощью матрицы вероятность/воздействие, представленной в таблице 3.11 определим рейтинг каждого риска [5].

Таблица 3.11 – Матрица вероятность/воздействие

Вероятность (P)	Мера риска = вероятность * воздействие (P*I)				
0,9	0,05	0,09	0,18	0,36	0,72
0,7	0,04	0,07	0,14	0,28	0,56
0,5	0,03	0,05	0,10	0,20	0,40
0,3	0,02	0,03	0,06	0,12	0,24
0,1	0,01	0,01	0,02	0,04	0,08
Воздействие на показатели (I)	0,05	0,1	0,20	0,40	0,80

В таблице 3.12 представлены итоги качественного анализа рисков, в частности определены: вероятность возникновения, уровень воздействия и рейтинг для каждого риска.

Таблица 3.12 - Качественный анализ рисков проекта

№ п.п.	Риск	Вероятность возникновения	Уровень воздействия	Рейтинг
1	Уклонение членов команды проекта от выполнения обязанностей	0,1	0,05	0,01
2	Увольнение по собственному желанию членов команды проекта	0,1	0,05	0,01
3	Несоблюдение сроков по сбору и стандартизации информации в следствие большой загруженности работников по основным рабочим задачам	0,5	0,2	0,10
4	Несоблюдение сроков разработки страницы в Инстаграм	0,5	0,2	0,10
5	Несоблюдение сроков разработки рекламного материала (плакаты, брошюры, визитки)	0,5	0,2	0,10
6	Несоответствие уровня качества материала, снятого и смонтированного дизайнерской компанией	0,5	0,2	0,10
7	Несоблюдение сроков размещения банеров на стендах города	0,3	0,2	0,06
8	Выход за бюджет проекта из-за изменений в содержании проекта	0,5	0,4	0,20
9	Появление новых и более эффективных средств продвижения, которые не рассматривались ранее	0,3	0,2	0,06
10	Перебои в работе социальных сетей	0,3	0,2	0,06

По итогам проведенного качественного анализа рисков было выявлено, что в проекте присутствуют риски с низким и умеренным рейтингом, а также выявлен риск с высоким рейтингом - выход за бюджет проекта из-за изменений в содержании проекта.

Далее определим для рисков с умеренным и высоким рейтингом индикаторы наступления рисков, а также разработаем стратегии для снижения вероятности возникновения риска и стратегии при возникновении риска (таблица 3.13).

Таблица 3.13 - Индикаторы наступления рисков и стратегии воздействия на риски с умеренным и высоким рейтингом

Индикатор наступления риска	Стратегия для снижения вероятности	Стратегия при возникновении риска
Несоблюдение сроков по сбору и стандартизации информации в следствие большой загруженности работников по основным рабочим задачам	Принятие: доплата за дополнительные часы, после рабочего дня или в выходные дни, которые работник посвящает проекту	Принятие: увеличение сроков проекта и бюджета проекта за счет доплат менеджерам за сверхурочные часы. Формирование резерва на возможные потери.
Несоблюдение сроков разработки страницы в Инстаграм	Снижение: мониторинг проделанной работы контент – менеджером	Принятие: увеличение сроков проекта
Несоблюдение сроков разработки рекламного материала (плакаты, брошюры, визитки)	Снижение: мониторинг проделанной работы дизайнерского агентства	Передача: штрафы из-за несоблюдения условий договора
Несоответствие уровня качества материала, снятого и смонтированного дизайнерской компанией	Снижение: постоянный мониторинг, проделанной работы агентства, проверка на отсутствие багов, наличия всей необходимой информации рекламной продукции	Передача: штрафы из-за несоблюдения условий договора
Выход за бюджет проекта из-за изменений в содержании проекта	Снижение: ведение отчетности, постоянный контроль положения дел	Принятие: увеличение бюджета проекта

Таким образом по итогам качественного анализа рисков были выявлены риски с умеренным и высоким рейтингом для которых были определены индикаторы наступления риска, а также разработаны стратегии для снижения вероятности возникновения риска и стратегии при возникновении риска.

3.2 Ожидаемые результаты проекта по совершенствованию средств продвижения хлебобулочных изделий ООО «Импульс»

Рассмотрим ожидаемые результаты от внедрения проекта.

Общая сумма затрат на реализацию проекта, которая представлена в пункте 3.1, составила 194 730 рублей.

Сделать вывод о предполагаемом экономическом эффекте будет достаточно сложно, однако на основе практики подобных мероприятий в других фирмах, осуществляющих свою деятельность в той же отрасли, что и компания ООО «Импульс», мы можем провести анализ экономической эффективности по методу аналогии. Возьмем для сравнения предприятие АО «Хлебозавод №2», который находится в городе Пенза [23].

В данном случае будут сравниваться два хлебозавода, у которых одинаковый уровень численности населения. Предприятие АО «Хлебозавод № 2» находится в Ленинском районе города Пензы, численность населения которого составляет 90 479 человек, а численность города Лесосибирска вместе с численностью ближайших населенных пунктов составляет 84 697 человек. Важно отметить, что хлеб является продуктом первой необходимости и поэтому обычно он покупается в шаговой доступности. Все это дает основание для сравнения данных предприятий [28].

АО «Хлебозавод № 2» в 2018 году разработал систему продвижения хлебобулочных изделий и в 2019 данные мероприятия были внедрены, а именно:

- разработка и размещение наружной рекламы (вывески, банеры, витрины);
- разработка и размещение рекламы в местах продаж;
- создание и размещение контента на странице в социальной сети «ВКонтакте»;
- внедрение системы проведения регулярных акций, скидок и розыгрышей.

В таблице 3.14 представлены финансовые показатели деятельности АО «Хлебозавод №2».

Таблица 3.14 - Изменение выручки АО «Хлебозавод № 2»

Показатель	2019 г., тыс. руб.	2020 г., тыс. руб.	Прирост, %
Выручка	934 463	1 018 170	+8,96
Валовая прибыль (убыток)	281 825	302 379	+7,28

Окончание таблицы 3.14

Показатель	2019 г., тыс. руб.	2020 г., тыс. руб.	Прирост, %
Прибыль (убыток) от продаж	70 213	80 045	+14
Чистая прибыль (убыток)	12 726	14 428	+13,37
Рентабельность продаж, %	1,36	1,4	

По данным таблицы можно сказать, что реализованные мероприятия по внедрению средств продвижения помогли предприятию увеличить выручку на 8,96%, а также увеличить чистую прибыль на 13,37%.

Исходя из этого можно предположить, что выручка компании ООО «Импульс» также увеличится на 8%, а чистая прибыль увеличится на 13 % по сравнению с 2020 годом. Прогноз показателей представлен в таблице 3.15.

Таблица 3.15 – Прогноз показателей ООО «Импульс»

Показатель	2020 г., тыс. руб.	Прогноз, тыс. руб.
Выручка от реализации продукции	273 326	$273\,326 * 8\% = 295\,192,08 (+ 21\,866,08)$
Чистая прибыль (убыток)	425	$425 * 13\% = 481,822 (+56,822)$

Рассчитаем рентабельность продаж:

$$R_{\text{чп}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{В}} * 100 \%, \quad (3.1)$$

где $R_{\text{чп}}$ – рентабельность продаж по чистой прибыли (конечной деятельности);

ЧП – чистая прибыль;

В – выручка от реализации продукции.

$$R_{\text{чп}} = \frac{481\,822}{295\,192\,080} * 100 \% = 0,17\%$$

Данный проект позволит увеличить рентабельность продаж на 0,03% (рентабельность продаж в 2020 году составляла 0,14%).

Рассчитаем срок окупаемости проекта:

Срок окупаемости = $194\,730 / 56\,822 = 3,4$ это означает, что проект окупится через 3 года и 4 месяца.

Рассчитаем рентабельность проекта:

Рентабельность проекта = $(56\ 822 / 194\ 730) * 100\% = 29,17\ %$

Для того, чтобы оценить прирост прибыли независимо от полученного результата, было проведено интервью, в котором приняли участие экономист и директор ООО «Импульс». Они оценили возможность роста прибыли в интервале от 10% до 15% от предложенных мероприятий в проекте. В данной оценке мнения экспертов были схожи, они считают, что данные мероприятия по совершенствованию средств продвижения хлебобулочных изделий компании могут повлиять на рост прибыли на уровне 15%.

Поскольку в данном проекте основой для продвижения служат полезные и диетические сорта хлеба, то в данном случае могут быть и другие виды эффектов.

Ожидаемый социальный эффект – рост количества покупателей, которые употребляют полезные продукты, что способствует поддержанию здорового образа жизни населения города Лесосибирска и ближайших населенных пунктов и как следствие повышение здоровья.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В первой главе работы были рассмотрены основные теоретические аспекты разработки проекта. К таким теоретическим аспектам были отнесены сущность и основные понятия проектной деятельности, классификация проектов, а также основные методы и этапы разработки проекта.

Во второй главе была проанализирована деятельность компании ООО «Импульс» с точки зрения внешней и внутренней среды, что позволило получить представление о принципах деятельности компании. Говоря о компании ООО «Импульс» необходимо отметить, что данная компания существует на рынке более 25 лет и вызывает доверие у большинства жителей города Лесосибирска. Анализ внешней среды компании показал, что количество потребителей хлебобулочных изделий компании снижается.

Анализ внутренней среды показал, что динамика основных финансовых показателей имеет тенденцию к снижению. Также результаты проведенного анализа используемых компанией ООО «Импульс» средств продвижения и проведенного опроса потребителей позволили сделать следующие выводы:

1. Наружная реклама компании является эффективной, что подтверждается данными опроса потребителей, но требует доработки;
2. Реклама в местах продаж является низко эффективной, хотя по данным опроса потребителей она является важной.
3. PR – деятельность компании является эффективной и не требует изменений, так как теряет свою значимость для потребителей, что подтверждено данными опроса.
4. Страница компании в социальной сети «ВКонтакте» в настоящее время утратила свое значение, так как ее продвижение было неэффективным, поэтому принято решение о прекращении ведения данной страницы и создание новой страницы в социальной сети «Инстаграм», так как потребители используют данную социальную сеть больше всего.

5. По результатам опроса потребителей, стало известно, что самым важным в продвижении продукции компании для них является проведение мероприятий по стимулированию сбыта (проведение акций).

По итогам проведенного анализа внешней и внутренней среды компании ООО «Импульс» были выделены следующие проблемы:

- низкая эффективность рекламы в местах продаж компании;
- низкая эффективность размещения материала в социальной сети «ВКонтакте»
- отсутствие мероприятий по стимулированию сбыта хлебобулочных изделий компании;
- слабая конкурентная позиция по использованию средств продвижения.

Данные проблемы обусловили необходимость разработки проекта по совершенствованию средств продвижения хлебобулочных изделий ООО «Импульс» через ряд следующих мероприятий:

1. Разработка и размещение банеров в городе Лесосибирске;
2. Разработка и размещение листовок, брошюр, буклетов и визиток в местах продаж (в торговых точках ООО «Импульс»);
3. Изменение канала продвижения на страницу в социальной сети «Инстаграм» вместо страницы в социальной сети «ВКонтакте» (по результатам исследования предпочтений покупателей);
4. Проведение исследования по формам участия покупателей в стимулировании сбыта и на основании результатов данного исследования разработать предложения по разработке программы стимулирования сбыта.

По результатам оценки результатов внедрения проекта было выявлено, что выручка компании может увеличиться на 8% (выявлено путем применения метода аналогии).

Также от внедрения проекта ожидается социальный эффект - рост количества покупателей, которые употребляют полезные продукты, что способствует поддержанию здорового образа жизни населения города

Лесосибирска и ближайших населенных пунктов и как следствие повышению здоровья.

В целом, предложенный проект полностью удовлетворяет целям данного предприятия и при грамотной реализации всего комплекса мероприятий, компания ООО «Импульс» вполне может рассчитывать на повышение спроса и лояльности со стороны потребителей на полезные виды хлебобулочных изделий, что, в свою очередь, ведет к росту имиджа компании и увеличению прибыли.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Агафонов В. А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры: монография / В. А. Агафонов. - М.: Инфра-М, 2019. - 350 с.
2. Андреева Н. Н. Формы современного прямого маркетинга и их классификация: учебник / Н. Н. Андреева - 2018. - 247 с.
3. Балашов А. И. Управление проектами: учебник и практикум для СПО / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова - Люберцы: Юрайт, 2018. - 383 с.
4. Виханский О. С. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. С. Наумов. - М.: Гардарики, 2014. - 528 с.
5. Зимнякова Т. С. УМК по управлению проектами / Т. С. Зимнякова/ Управление проектами. - 2014. - СФУ.
6. Зуб А. Т. Управление проектами: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. - Москва: Юрайт, 2016. - 422 с.
7. Иванов П. В. Управление проектами: учебное пособие / П. В. Иванов: Феникс, 2018. - 102 с.
8. Карасев А. П. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / А. П. Карасев. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 315 с.
9. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: экспресс–курс /Ф. Котлер, К. Келлер: Санкт–Петербург: 2019. – 448 с.
10. Литвак Б. Г. Стратегический менеджмент: учебник / Б. Г. Литвак. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 507 с.
11. Молчанов Н. Н. Маркетинг: учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. Н. Молчанов – Москва: Юрайт, 2019. – 368 с.
12. Мороз О. А. Управление проектами в ProjectLibre / О. А. Мороз. - Рн/Д: Феникс, 2018. - 384 с.
13. Попов С. А. Стратегический менеджмент: учебник / С.А. Попов. – М: Юрайт, 2016. – 463 с.

14. Портер М. Е. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов: учебное пособие -М.: Альпина Паблишер, 2011. – 453 с.
15. Толстых Т. О. Управление проектами: учебник / Т. О. Толстых, Д. Ю. Савон - Москва: МИСИС, 2020. - 142 с.
16. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК). Пятое издание// Project Management Institute, 2013. - 614 с.
17. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ [Электронный ресурс]- Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru>.
18. Управление Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю, Республике Хакасия и Республике Тыва [Электронный ресурс]- Режим доступа: <https://krasstat.gks.ru>.
19. Официальный сайт Центрального Банка РФ [Электронный ресурс]- Режим доступа: <https://www.cbr.ru>.
20. Официальный сайт газеты «Наш Красноярский край»: Дело Демидова [Электронный ресурс]- Режим доступа: <https://gnkk.ru>.
21. Официальный сайт газеты «Заря Енисея» [Электронный ресурс]- Режим доступа: <https://zaren.ru>.
22. Справочная правовая система «КонсультантПлюс» – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
23. СБИС [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://sbis.ru>.
24. Характеристика компании ООО «Импульс» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://synapsenet.ru>.
25. Обзор российского рынка хлеба и хлебобулочных изделий [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://foodmarket.spb.ru>.
26. Самый популярный хлеб в России [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://sedelice.ru>.
27. Гид по хлебу: самый вредный, полезный и вкусный [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.marieclaire.ru>.
28. АО «Хлебозавод №2» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://stniva.ru>.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Анкета для выявления предпочтений потребителя

Уважаемый покупатель! Ответьте, пожалуйста, на нижеприведенные вопросы, выделяя наиболее предпочтительный Вам вариант ответа

1. Какой вид хлебобулочной продукции Вы предпочитаете?

- А) Пшеничный хлеб;
 - Б) Ржаной хлеб;
 - В) Ржано-пшеничный хлеб;
 - Г) Простой хлеб;
 - Д) Диетические хлебобулочные изделия;
 - Е) Гостовой хлеб;
 - Ж) Булочные изделия;
- 3) Сдобные хлебобулочные изделия.

2. Откуда вы узнали о хлебобулочных изделиях компании ООО «Импульс»?

- А) Реклама в местах продаж (листочки, брошюры, буклеты);
- Б) Наружная реклама (вывески, витрины);
- В) Страница в социальной сети «Вконтакте»;
- Г) Поисковые системы (гугл, яндекс);
- Д) Газеты.

3. Каковы ваши предпочтения по источникам получения информации о компании ООО «Импульс»?

- А) Телевидение;
- Б) Радио;
- В) Газеты, журналы;
- Г) Реклама в местах продаж (листочки, буклеты, брошюры);
- Д) Наружная реклама (вывески, витрины);
- Е) Официальные сайты;
- Ж) Страницы в социальных сетях.

Окончание приложения А

4. Какие средства продвижения продукции компании вам интересны?

- А) Информация на страницах в социальных сетях;
- Б) Официальный сайт;
- В) Проведение мероприятий по стимулированию (акции);
- Г) Проведение дегустации;
- Д) Реклама в местах продаж (листочки, буклеты, брошюры);
- Е) Наружная реклама (вывески, витрины)

5. В каких социальных сетях вы изучаете информацию о продукции компании?

- А) Инстаграм;
- Б) ВКонтакте.

6. В каких мероприятиях по стимулированию сбыта вы хотели бы принимать участие?

- А) Розыгрыш призов;
- Б) Подарки;
- В) Получение купонов (разовые скидки, скидки к праздникам);
- Г) Льготная цена;
- Д) Снижение цены на короткий срок.

7. Укажите Ваш пол

- Женский;
- Мужской.

8. Ваш возраст

- От 18-25
- От 25-35
- От 35-45
- От 45 – 55
- Более 55

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Результаты опроса

Варианты ответа	Количество ответов (чел.)	Количество ответов (%)
1. Какой вид хлебобулочной продукции Вы предпочитаете?		
Пшеничный хлеб	34	13,28
Ржаной хлеб	36	14,06
Ржано-пшеничный хлеб	34	13,28
Простой хлеб	68	26,56
Диетические хлебобулочные изделия	13	5,08
Гостовой хлеб	8	3,13
Булочные изделия	39	15,23
Сдобные хлебобулочные изделия	24	9,38
2. Откуда вы узнали о хлебобулочных изделиях компании ООО «Импульс»?		
Реклама в местах продаж (листовки, брошюры, буклеты)	71	27,73
Наружная реклама (вывески, витрины)	68	26,56
Страница в социальной сети «ВКонтакте»	38	14,84
Поисковые системы (гугл, яндекс)	42	16,42
Газеты	37	14,45
3. Каковы ваши предпочтения по источникам получения информации о компании ООО «Импульс»?		
Телевидение	18	7,03
Радио	6	2,34
Газеты, журналы	15	5,86
Реклама в местах продаж (листовки, буклеты, брошюры)	51	19,92
Наружная реклама (вывески, витрины)	43	16,8
Официальный сайт	57	22,27
Страницы в социальных сетях	66	25,78
4. Какие средства продвижения продукции компании вам интересны?		
Информация на страницах в социальных сетях	54	21,09
Официальный сайт	38	14,84
Проведение мероприятий по стимулированию (акции)	59	23,04
Проведение дегустации	26	10,16
Реклама в местах продаж (листовки, буклеты, брошюры)	49	19,15
Наружная реклама (вывески, витрины)	30	11,72
5. В каких социальных сетях вы изучаете информацию о продукции компании?		
Инстаграм	174	67,96
ВКонтакте	82	32,04
6. В каких мероприятиях по стимулированию сбыта вы хотели бы принимать участие?		
Розыгрыш призов	49	19,14
Подарки	40	15,03

Окончание приложения Б

Получение купонов (разовые скидки, скидки к праздникам)	57	22,26
Льготная цена	51	19,93
Снижение цены на короткий срок	59	23,04
7. Укажите ваш пол		
Женский	152	59,37
Мужской	104	40,63
8. Ваш возраст		
18-25	18	7,03
25-35	84	32,81
35-45	74	28,91
45-55	64	25
55+	16	6,25

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Сравнение конкурентов по цене

№ п/п	Наименование	Сайт	Цена		
			Низкая	Средняя	Высокая
1	Гастрономы «Красный Яр»	https://www.krasyar.ru		+	
2	ООО «Командор-Холдинг»	https://sm-komandor.ru		+	
3	ООО «Агроторг»	https://5ka.ru			+
4	«Магнит»	https://magnit.ru			+
5	Светофор	https://вашсветофор.рф/shop/	+		
6	«Велюр»	https://www.instagram.com/velyur_lsk	+		
7	ООО «Сибинтех»	https://www.instagram.com/8_shagov		+	
8	ООО «Ливия»	отсутствует	+		
9	ИП Кононов А.В.	отсутствует		+	
10	ООО «Импульс»	https://vk.com/club94960100		+	

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Сравнение конкурентов по ассортименту

№ п/п	Наименование	Пшеничный хлеб (высший сорт)	Ржаной хлеб	Ржано-пшеничный хлеб	Хлеб 1 и 2 сортов	Диетические хлебобулочные изделия	Тостовый хлеб	Булочные изделия	Сдобные хлебобулочные изделия	Итого
1	Гастрономы «Красный Яр»	+	+	+	+			+	+	6
2	ООО «Командор-Холдинг»	+	+	+	+			+	+	6
3	ООО «Агроторг»	+	+	+	+			+	+	6
4	«Магнит»	+	+	+	+			+	+	6
5	Светофор	+	+		+					3
6	«Велюр»							+	+	2
7	ООО «Сибинтех»	+	+	+	+	+	+	+	+	8
8	ООО «Ливия»	+	+			+				3
9	ИП Кононов А.В.	+	+	+	+	+		+	+	7
10	ООО «Импульс»	+	+	+	+	+	+	+	+	8

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Виды полезных хлебобулочных изделий ООО «Импульс»

Виды хлеба	Польза	Вред
<p>Хлеб ржаной:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Новоукраинский – Пеклеванный – Спорт Актив – Овощной 	<p>В них меньше калорий, чем в пшеничном. Присутствуют полиненасыщенные жирные кислоты, которые играют важную роль в сохранении здоровья сердца, снижают уровень холестерина.</p>	<p>В 100 г ржаного хлеба 259 ккал. Продукт кисловатый на вкус, поэтому противопоказан людям с гастритом с повышенной кислотностью.</p>
<p>Отрубной хлеб:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Тостовый с отрубями – С отрубями 	<p>Отруби — частицы внешнего слоя зерна, который удаляется при шлифовке. Это могут быть волокна сои, ржи, овса. Такие добавки усиливают пользу клетчатки. Она поддерживает стабильное пищеварение и способствует очищению организма от токсинов. Клетчатка также помогает снизить риск болезней сердца, инсультов и диабета.</p>	<p>Противопоказана людям с хроническими воспалительными, язвенными процессами пищеварительного тракта. Отруби из-за содержания клетчатки являются тяжелым ингредиентом для человека с проблемами ЖКТ.</p>
<p>Хлеб злаковый:</p> <ul style="list-style-type: none"> – «7 злаков» – «8 злаков» 	<p>Полезный продукт, который используется в диетическом питании, так как при его изготовлении используется цельное зерно, которое перемалывается в муку, но нет последующей обработки.</p>	<p>Если имеются какие-либо заболевания желудка и кишечника, то данная выпечка вредна для человека. При этом ее вред может проявиться и в обострении заболеваний.</p>
<p>Хлеб на кефире/закваске:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Житный – На кефире 	<p>Богат минералами: калий, железо, магний, фосфор, натрий, кальций. И, конечно же, комплексом витаминов: А, С, В1, В2, В3, В6, В12 (calorizator). Хлеб не рекомендуется тем, у кого индивидуальная непереносимость к белку молока.</p>	<p>Потреблять хлебобулочные изделия не стоит тем, кто не переносит глютен, у кого отмечаются аллергические реакции на лактозу.</p>
<p>Черный хлеб:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Сибирский с клюквой – Бородинский – Ремесленный – С черносливом – Совитал фруктовый 	<p>Способствует снижению веса тела и профилактике ожирения. Также продукт способен снижать концентрацию сахара в крови и обеспечивать профилактику развития сахарного диабета II типа.</p>	<p>С таким продуктом стоит быть осторожными людям с ожирением, а также в периоды обострения хронических заболеваний пищевода, желудка и двенадцатиперстной кишки.</p>

Окончание приложения Д

Хлеб Бездрожжевой	Снижает концентрацию сахара в крови и может использоваться в целях профилактики развития сахарного диабета II типа, уменьшает риск развития самых распространенных сердечно-сосудистых заболеваний. Такой продукт богат клетчаткой, которая способствует похудению и снижает риск развития ожирения. Он полезен для рациона спортсменов и людей, ведущих активный образ жизни.	При переедании он активирует процессы гниения и брожения в кишечнике, что приводит к вздутию живота, повышенному газообразованию, диарее, гастриту, язвенной болезни.
Хлеб Кукурузный	В составе кукурузной крупы, из которой изготавливается мука, присутствуют антиоксиданты — лютеин и зеаксантин. Антиоксидантные компоненты угнетают хроническое воспаление и нейтрализуют свободные радикалы, которые способны инициировать рост злокачественных опухолей. А еще они позитивно влияют на работу органов зрения.	Хлеб из кукурузной муки не рекомендован при обострении хронических патологий пищевода, желудка и двенадцатиперстной кишки. Помимо этого, кукурузная мука повышает «вязкость» крови.
Гречневый хлеб	Польза состоит в витаминно-минеральном составе продукта. Гречневая мука содержит в своем составе большое количество витаминов, а кроме того активных природных соединений, которые оказывают положительное влияние на весь человеческий организм в целом.	В больших количествах хлеб может вызвать негативные реакции со стороны организма, поэтому важно соблюдать рекомендованные дозы.
Цельнозерновой хлеб	Содержит пищевые волокна, за счет чего способствует регулированию уровня сахара в крови и дает продолжительное чувство насыщения, а также снижает риск развития сердечно-сосудистых заболеваний, диабета, ожирения, заболеваний желудочно-кишечного тракта.	Противопоказан с язвенной болезнью желудка и двенадцатиперстной кишки, детям и людям после 60.

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Сравнение цен на хлебобулочные изделия

№ п.п.	Наименование	Цена ООО «Импульс», руб.	Цена ООО «Сибинтех», руб.	Цена ИП Кононов А.В., руб.
1	Хлеб из пшеничной муки 1 сорта 200 гр.	13,00	14,50	14,00
2	Хлеб из пшеничной муки второго сорта 250 гр.	15,00	16,00	17,00
3	Хлеб Украинский 450гр.	27,00	27,00	28,00
4	Хлеб ржаной «Новоукраинский» 600гр.	35,00	37,00	35,00
5	Хлеб Отрубной 550гр.	28,00	30,00	31,00
6	Хлеб Бородинский 400 гр.	31,00	32,00	32,00
7	Хлеб Рижский 350 гр.	29,00	29,00	-
8	Хлеб Высший сорт 300 гр.	21,00	23,00	24,00
9	Хлеб Городской 350 гр.	23,00	24,00	-
10	Хлеб 8 злаков 250 гр.	28,00	32,00	30,00
11	Хлеб 7 злаков 250гр.	26,00	-	-
12	Хлеб Пеклеванный 400 гр.	26,00	-	-
13	Хлеб с черносливом 250 гр.	33,00	37,00	35,00
14	Хлеб на кефире 300 гр.	22,00	21,00	22,00
15	Хлеб Деревенский 200 гр.	15,00	17,00	18,00
16	Хлеб Житный 350 гр.	27,00	-	-
17	Хлеб Советский 400 гр.	25,00	28,00	-
18	Совитал Фруктовый 200 гр.	35,00	-	-
19	Сибирский с клюквой 190 гр.	34,00	-	-
20	Хлеб Тостовый 250 гр.	26,00	30,00	-
21	Хлеб Тостовый с отрубями 480 гр.	30,00	-	-
22	Хлеб Бездрожжевой 250 гр.	19,00	22,00	21,00
23	Хлеб Кукурузный 180 гр.	29,00	31,00	29,00
24	Гречневый хлеб 180 гр.	32,00	-	-
25	Хлеб Домашний 200 гр.	25,00	27,00	27,00
26	Хлеб Белорусский 250 гр.	23,00	25,00	26,00
27	Хлеб Цельнозерновой 250 гр.	30,00	35,00	33,00
28	Хлеб Спорт актив 250 гр.	35,00	-	-
29	Хлеб Ремесленный 190 гр.	38,00	42,00	-

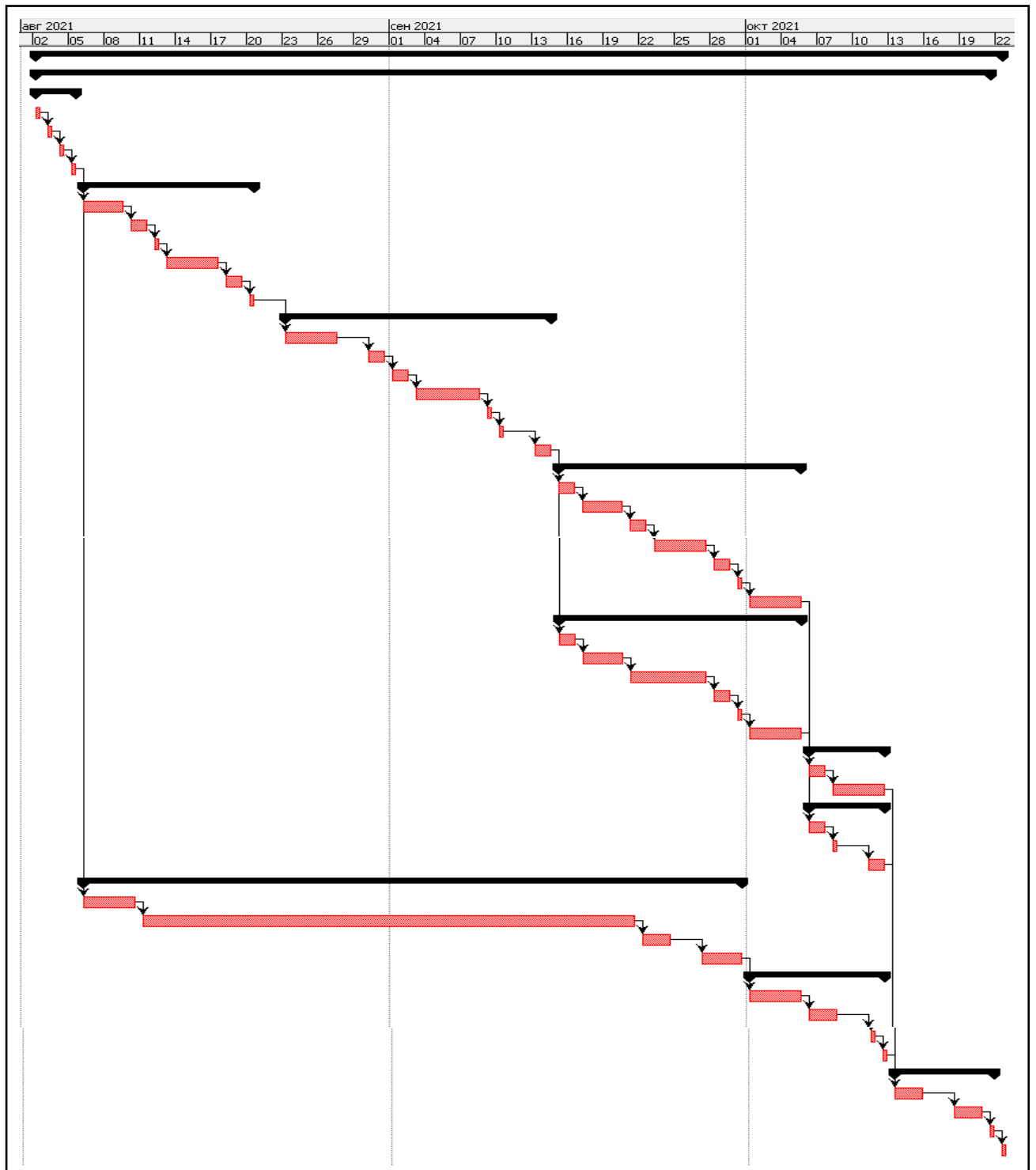
ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Рабочий план проекта (Project Libre)

Название	Продолжительность	Начало	Окончание	Предшествующие
Проект совершенствования средств продвижения	60 дней	02.08.21 8:00	22.10.21 17:00	
Начало	59 дней	02.08.21 8:00	21.10.21 17:00	
1. Составление технического задания	4 дней	02.08.21 8:00	05.08.21 17:00	
1.1 разработка требований проекта	1 день	02.08.21 8:00	02.08.21 17:00	
1.2 определение сроков проекта	1 день	03.08.21 8:00	03.08.21 17:00	4
1.3 разработка бюджета проекта	1 день	04.08.21 8:00	04.08.21 17:00	5
1.4 согласование технического задания	1 день	05.08.21 8:00	05.08.21 17:00	6
2. Поиск высококвалифицированного SMM-менеджера	11 дней	06.08.21 8:00	20.08.21 17:00	
2.1 Составление требований к сотруднику	2 дня	06.08.21 8:00	09.08.21 17:00	7
2.2 подача объявления в центр занятости	2 дня	10.08.21 8:00	11.08.21 17:00	9
2.3 подача объявления на сайты по поиску работ (hh.ru, работа.ru)	1 день	12.08.21 8:00	12.08.21 17:00	10
2.4 проведение собеседования	3 дня	13.08.21 8:00	17.08.21 17:00	11
2.5 выбор кандидата	2 дня	18.08.21 8:00	19.08.21 17:00	12
2.6 заключение трудового договора	1 день	20.08.21 8:00	20.08.21 17:00	13
3. Создание страницы в социальной сети «Инстаграм»	17 дней	23.08.21 8:00	14.09.21 17:00	
3.1 создание страницы компании	5 дней	23.08.21 8:00	27.08.21 17:00	14
3.2 разработка варианта дизайна страницы	2 дня	30.08.21 8:00	31.08.21 17:00	16
3.3 проведение фотосессии продукции	2 дня	01.09.21 8:00	02.09.21 17:00	17
3.4 подготовка видеороликов о компании и ее продукции	4 дня	03.09.21 8:00	08.09.21 17:00	18
3.5 согласование варианта стиля страницы	1 день	09.09.21 8:00	09.09.21 17:00	19
3.6 выбор программы продвижения страницы	1 день	10.09.21 8:00	10.09.21 17:00	20
3.7 реклама страницы в популярных группах города (ЧП Лесосибирск, Дока объявлений Лесосибирск)	2 дня	13.09.21 8:00	14.09.21 17:00	21
4. Разработка банеров для размещения по городу Лесосибирску	15 дней	15.09.21 8:00	05.10.21 17:00	
4.1 Поиск рекламного агентства	2 дня	15.09.21 8:00	16.09.21 17:00	22
4.2 Заключение договора с рекламным агентством	2 дня	17.09.21 8:00	20.09.21 17:00	24
4.3 Проведение фотосессии продукции компании	2 дня	21.09.21 8:00	22.09.21 17:00	25
4.4 разработка эскизов банеров	3 дня	23.09.21 8:00	27.09.21 17:00	26
4.5 ознакомление с вариантами эскизов	2 дня	28.09.21 8:00	29.09.21 17:00	27
4.6 согласование конечных вариантов банеров	1 день	30.09.21 8:00	30.09.21 17:00	28
4.7 Изготовление банеров	3 дня	01.10.21 8:00	05.10.21 17:00	29
5. Разработка листовок, брошюр, буклетов и визиток для размещения в местах продаж (в торговых точках ООО «Импульс»)	15 дней	15.09.21 8:00	05.10.21 17:00	
5.1 Поиск дизайнерского агентства	2 дня	15.09.21 8:00	16.09.21 17:00	22
5.2 Заключение договора с дизайнерским агентством	2 дня	17.09.21 8:00	20.09.21 17:00	32
5.3 Разработка эскизов листовок, буклетов, брошюр и визиток	5 дней	21.09.21 8:00	27.09.21 17:00	33
5.4 Ознакомление с вариантами эскизов	2 дня	28.09.21 8:00	29.09.21 17:00	34
5.5 согласование конечного варианта листовок, буклетов, брошюр и визиток	1 день	30.09.21 8:00	30.09.21 17:00	35
5.6 Печать листовок, буклетов, брошюр и визиток	3 дня	01.10.21 8:00	05.10.21 17:00	36
6. Размещение банеров по городу	5 дней	06.10.21 8:00	12.10.21 17:00	
6.1 Выбор места размещения банеров	2 дня	06.10.21 8:00	07.10.21 17:00	30;37
6.2 установка банеров	3 дня	08.10.21 8:00	12.10.21 17:00	39
7. Размещение листовок, брошюр, буклетов и визиток в местах продаж (в торговых точках ООО «Импульс»)	5 дней	06.10.21 8:00	12.10.21 17:00	
7.1 Размещение листовок в торговых точках	2 дня	06.10.21 8:00	07.10.21 17:00	30;37
7.2 размещение визиток в кассовых зонах торговых точек	1 день	08.10.21 8:00	08.10.21 17:00	42
7.3 размещение брошюр и буклетов в торговых точках	2 дня	11.10.21 8:00	12.10.21 17:00	43
8. Проведение исследования по предпочтениям в покупке хлебобулочных изделий компании	40 дней	06.08.21 8:00	30.09.21 17:00	
8.1 разработка системы сбора данных	3 дня	06.08.21 8:00	10.08.21 17:00	7
8.2 сбор данных	30 дней	11.08.21 8:00	21.09.21 17:00	46
8.3 обработка данных	3 дня	22.09.21 8:00	24.09.21 17:00	47
8.4 анализ данных	4 дня	27.09.21 8:00	30.09.21 17:00	48
9. Подготовка предложения по разработке программы стимулирования сбыта	8 дней	01.10.21 8:00	12.10.21 17:00	
9.1 изучение результатов анализа	3 дня	01.10.21 8:00	05.10.21 17:00	49
9.2 создание вариантов мероприятий по разработке программы стимулирования сбыта	3 дня	06.10.21 8:00	08.10.21 17:00	51
9.3 подача разработанных предложений руководству на ознакомление	1 день	11.10.21 8:00	11.10.21 17:00	52
9.4 утверждение программы стимулирования сбыта	1 день	12.10.21 8:00	12.10.21 17:00	53
10. Создание программы отслеживания статистики по проведению разработанных мероприятий	7 дней	13.10.21 8:00	21.10.21 17:00	
10.1 определение показателей результативности	3 дня	13.10.21 8:00	15.10.21 17:00	40;44;54
10.2 определение способа ведения статистики	3 дня	18.10.21 8:00	20.10.21 17:00	56
10.3 согласование программы отслеживания статистики	1 день	21.10.21 8:00	21.10.21 17:00	57
Конец проекта	1 день	22.10.21 8:00	22.10.21 17:00	58

ПРИЛОЖЕНИЕ И

Диаграмма Гантта (Project Libre)



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

Институт экономики, государственного управления и финансов
Кафедра международной и управленческой экономики

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

 С.Л. Улина

подпись инициалы, фамилия

«20» июня 2021 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 Менеджмент

38.03.02.02.08 Управление проектами (в организации)

Разработка проекта по совершенствованию средств продвижения
хлебобулочных изделий компании (на примере ООО «Импульс»)

Руководитель



канд. эконом. наук, доцент

Л.С. Драганчук

Выпускник



А.Н. Семченко

Красноярск 2021