

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА

Тема работы
Маркетинговая политика клуба виртуальной реальности «Virtual Reality Playground»

УДК 338.46:004.946:339.138

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗА4Б	Савина Д.В.		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Селевич Т.С.	к.э.н., доцент		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель ШБИП	Феденкова А.С.			

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент ШИП	Акчелов Е.О.			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Юдахина О.Б.	к.э.н.		

**ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ООП
НАПРАВЛЕНИЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»**

БАКАЛАВР (38.03.02)

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)
P1	Использовать фундаментальные научные знания в сфере профессиональной деятельности для постановки и решения новых задач
P2	Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, презентовать и защищать результаты профессиональной деятельности
P3	Демонстрировать знания социальных и экологических аспектов хозяйственной деятельности, осведомленность в вопросах охраны здоровья и безопасности жизнедеятельности.
P4	Активно пользоваться основными методами и средствами получения и переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией на современном уровне.
P5	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности
P6	Применять знания основ функционирования экономической системы на разных уровнях для анализа и прогнозирования социально-значимых проблем и процессов, происходящих в обществе.
P7	Применять знания экономики предприятия для повышения эффективности хозяйственной деятельности.
P8	Применять теоретические знания менеджмента в практике управления предприятием
P9	Разрабатывать и реализовывать стратегию управления человеческими ресурсами предприятия в целях решения стратегических и оперативных задач
P10	Строить стандартные теоретические и эконометрические модели исследуемых процессов и объектов в целях эффективного управления предприятием.
P11	Применять инструменты маркетинга и методы социологических исследований для обеспечения конкурентоспособности предприятия
P12	Применять методы учета имущества, доходов, расходов и результатов деятельности организаций для формирования учетной политики, анализировать финансовую отчетность предприятий в целях принятия управленческих решений
P13	Использовать правовые нормы в документировании и управлении деятельностью предприятия.
P14	Организовывать, управлять и совершенствовать бизнес-процессы промышленного предприятия, в том числе производственные и логистические процессы, в целях повышения эффективности его функционирования и развития.
P15	Организовывать и оценивать эффективность создания новых бизнес-структур
P16	Оценивать эффективность и риски реальных и финансовых инвестиций

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)
	предприятия
Р17	Управлять операционной и финансовой деятельностью предприятия для обеспечения развития и роста стоимости капитала собственников

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Уровень образования бакалавриат
Период выполнения (осенний / весенний семестр 2017/2018_ учебного года)

Форма представления работы:

бакалаврская работа

(бакалаврская работа, магистерская диссертация)

Маркетинговая политика клуба виртуальной реальности «Virtual Reality Playground»

КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН
выполнения выпускной квалификационной работы

Срок сдачи студентом выполненной работы:	
--	--

Дата контроля	Название раздела (модуля) / вид работы (исследования)	Максимальный балл раздела (модуля)
	Изучить теоретические аспекты маркетинговой политики	
	Проанализировать маркетинговую политику клуба «Virtual Reality Playground»	
	Разработать рекомендации по совершенствованию маркетинговой политики клуба «Virtual Reality Playground»	
	Разработать программу корпоративной социальной ответственности для данного клуба виртуальной реальности	

Составил преподаватель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Селевич Т.С.	к.э.н., доцент		

Принял студент:

ФИО	Подпись	Дата
Савина Д.В.		

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Юдахина О.Б.	к.э.н.		

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

УТВЕРЖДАЮ:
Руководитель ООП
О.Б. Юдахина

(Подпись) (Дата)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

выпускной квалификационной работы бакалавра

Студенту:

Группа	ФИО
ЗА4Б	Савиной Д.В.

Тема работы:

Маркетинговая политика клуба виртуальной реальности «Virtual Reality Playground»

Утверждена приказом Директора ШИП

№ 3529/с от
18.05.2018

Срок сдачи студентом выполненной работы:

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе	Научная литература: статьи, монографии; периодические издания; информация из сети Интернет; статистические данные, первичная информация о фирме и рынке, собранная автором
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов	Изучить теоретические аспекты маркетинговой политики, проанализировать маркетинговую политику клуба «Virtual Reality Playground», разработать рекомендации по совершенствованию маркетинговой политики, разработать

	программу КСО
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы	
Раздел	Консультант
«Социальная ответственность»	Феденкова А.С.

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы	
--	--

Задание выдал руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Селевич Т.С.	к.э.н., доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3А4Б	Савина Д.В.		

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 86 страниц, 15 рисунков, 24 таблицы, 33 источника, 1 приложения.

Ключевые слова: маркетинговая политика, 4P, 7P, конкурентный анализ, сегментирование, виртуальная реальность.

Объектом исследования является клуб виртуальной реальности «Virtual Reality Playground».

Предметом исследования является маркетинговая политика клуба виртуальной реальности «Virtual Reality Playground».

Цель работы – разработать рекомендации по совершенствованию маркетинговой политики клуба виртуальной реальности «Virtual Reality Playground».

Актуальность работы.

Рост и развитие сферы услуг обуславливает высокую актуальность темы данной дипломной работы. Высокая конкурентная насыщенность рынка требует незаурядных усилий при планировании и проведении маркетинговой политики, для выделения предприятия в глазах потребителя.

В результате исследования были разработаны рекомендации по совершенствованию маркетинговой политика клуба виртуальной реальности «Virtual Reality Playground».

Научная новизна работы заключается в разработке мероприятий по совершенствованию маркетинговой политики клуба виртуальной реальности, что до этого применительно к клубу не рассматривалось.

Результаты исследования будут применены в деятельности клуба виртуальной реальности «Virtual Reality Playground» путем реализации рекомендаций по совершенствованию маркетинговой политики.

Оглавление	
Введение.....	9
1 Маркетинговая политика	12
1.1 Понятие маркетинговой политики	12
1.2 Обоснование маркетинговой политики на предприятии.....	14
1.2.1 Исследование состояния рынка.....	15
1.2.2 Оценка текущего состояния компании.....	17
1.2.3 Анализ конкурентов и конкурентоспособности предприятия ...	20
1.2.4 Постановка целей маркетинговой стратегии	23
1.2.5 Сегментация рынка и выбор целевых сегментов	24
1.3 Реализация маркетинговой политики предприятия	26
2 Анализ маркетинговой политики клуба «Virtual Reality Playground»	
.....	29
2.1 Исследование состояния рынка.....	29
2.2 Оценка текущего состояния компании.....	31
2.3 Анализ конкурентов и конкурентоспособности предприятия	38
2.4 Характеристика маркетинговой политики	55
2.5 Постановка целей маркетинговой стратегии	57
2.5 Сегментация рынка и выбор целевых сегментов	58
3 Разработка рекомендаций по совершенствованию	61
3.1 Рекомендации по совершенствованию маркетинговой политики.	61
3.2 Анализ эффективности предложенных рекомендаций.....	66
4 Корпоративная социальная ответственность.....	72
4.1 Разработка программы корпоративной социальной	
ответственности для клуба виртуальной реальности «Virtual Reality	
Playground».....	73
Заключение	81
Список использованной литературы	84
Приложение А (справочное) Анкета для жителей г. Томска	
.....	87
Приложение Б (обязательное) Ценовой анализ	
.....	88
Приложение В (обязательное) Удобство расположения организации	
.....	89
Приложение Г (обязательное) Комфорт и уровень обслуживания	
.....	90
Приложение Д (обязательное) Итог сравнения по факторам	
конкурентоспособности.....	91

Введение

Принципиально важная роль маркетинга является уже давно известной истиной. Причём это утверждение актуально для предприятий любой отрасли экономики. Одним из важнейших элементов организации маркетинговой деятельности является построение и внедрение её стратегии. Стратегию маркетинга можно будет эффективно реализовывать тогда, когда будет существовать устойчивый и стабильный рынок.

Немаловажную роль в деятельности предприятия играет маркетинговая политика, которая определяет полный комплекс маркетинга. Важной частью сферы услуг является индустрия развлечений. Потребность в самых разнообразных развлечениях обусловлена повышением качества жизни и автоматизацией производства и, соответственно, повышению рутинности работы. Удовлетворять свои рекреационные потребности потребитель может разнообразными способами, но наиболее удобными зачастую являются предприятия индустрии развлечений, обладающих широчайшим спектром услуг и, в большинстве случаев, расположенных в шаговой доступности от потребителя.

Подобный рост значения сферы услуг, а конкретно индустрии развлечений в жизни человека обуславливает высокую актуальность темы данной дипломной работы - «Маркетинговая политика клуба виртуальной реальности «Virtual Reality Playground». Высокая конкурентная насыщенность рынка требует незаурядных усилий при планировании и проведении маркетинговой политики, для выделения предприятия в глазах потребителя.

Выявлена проблема: недостаточное внимание уделяется мероприятиям, направленным на реализацию маркетинговой политики клуба, как результат – не достигаются маркетинговые и общие цели клуба.

Цель работы – разработать рекомендации по совершенствованию маркетинговой политики клуба виртуальной реальности «Virtual Reality Playground».

Исходя из цели дипломной работы, поставлены следующие задачи:

- изучить теоретические аспекты маркетинговой политики;
- исследовать состояние рынка;
- оценить текущее состояние клуба «Virtual Reality Playground»;
- проанализировать конкурентов и конкурентоспособность предприятия;
- изучить маркетинговую политику клуба;
- выработать цели маркетинговой стратегии;
- сегментировать рынок и выбрать целевые сегменты;
- разработать рекомендации по совершенствованию маркетинговой политики и оценить их эффективность.

Объектом исследования является клуб виртуальной реальности «Virtual Reality Playground».

Предметом исследования является маркетинговая политика клуба виртуальной реальности «Virtual Reality Playground».

Теоретико-методологической базой исследования являются многочисленные литературные источники, посвященные проблемам маркетинговой политики, мировой опыт работы маркетологов, а также учебно-методическая литература и аналитические материалы различных авторов в сфере маркетинга и маркетинговой политики, таких как Филипп Котлер, Херберт Ворачек и др. В работе использованы аналитический метод для анализа литературных источников, метод синтеза массива знаний о маркетинговой политике в план разработки маркетинговой политики, а также метод экстраполяции опыта различных предприятий на исследуемое.

Структурно работа состоит из введения, 4 глав с параграфами, заключения, списка использованных источников и приложений.

Научная новизна работы заключается в разработке мероприятий по совершенствованию маркетинговой политики клуба виртуальной реальности, что ранее не описывалось и не рассматривалось.

Практическая новизна работы заключается в разработке мероприятий по совершенствованию маркетинговой политики «Virtual Reality Playground», ранее не рассматривающийся.

Результаты исследования будут применены в деятельности клуба виртуальной реальности «Virtual Reality Playground» путем реализации рекомендаций по совершенствованию маркетинговой политики.

1 Маркетинговая политика

1.1 Понятие маркетинговой политики

Стратегия – долговременные, наиболее принципиальные, важные установки, планы, намерения правительства, администрации регионов, руководства предприятий в отношении производства, доходов и расходов, бюджета, налогов, капиталовложений, цен, социальной защиты [5]. В общем виде стратегия это не детализированный, общий план какой-либо деятельности на значительный период времени. Стратегия намечает общие пути достижения какой-либо цели или решения какой-то задачи, являющейся на данный момент приоритетной. Важной особенностью стратегии является ее корректируемость, поскольку она является не детализированным планом, в нее заложен определенный «запас прочности», ввиду того что обстоятельства и внешние факторы, на которые эта стратегия опирается, могут измениться. Решением конкретных задач, в совокупности ведущих к достижению назначенной цели, путем реализации стратегии, занимается тактика. Тактические решения направлены на решение какой-либо конкретной задачи и, зачастую, не выходят за рамки ее решения.

Из этого следует, что маркетинговая стратегия или политика - это комплекс маркетинговых ходов и мероприятий, направленных на достижение определенных целей и реализацию поставленных задач по продвижению продукции на рынке и регулированию спроса.

Маркетинговая стратегия – это элемент общей стратегии компании (корпоративной стратегии), который описывает, как компания должна использовать свои ограниченные ресурсы для достижения максимального результата в увеличении продаж и доходности от продаж в долгосрочной перспективе [12].

К составляющим маркетинговой политики можно отнести:

1. Товарная политика.

Под товарной политикой, в данном случае, подразумевается деятельность по расширению спектра предлагаемой продукции, ввиду растущих потребностей потребителей, а также для поддержания конкурентоспособности.

2. Сбытовая деятельность.

Сбытовая деятельность компании заключается в определении и налаживании каналов и методов сбыта продукции. Предприятия определяет схему и методы сбыта исходя из их экономической, имиджевой эффективности и т.п.

3. Продвижение товара на рынок.

Продвижение товара — это совокупность действий, направленных на доведение продукции до потребителя, создание мотивации потребления, а также увеличение продаж. Зачастую именно это понятие подразумевается под маркетингом.

4. Логистика.

Логистические процессы отвечают за управление запасами и системой поставок, а также отвечают за контроль качества продукции. Грамотно организованная логистическая деятельность компании позволяет экономить значительное количество ресурсов.

5. Ценообразование.

Контроль ценообразования заключается в поиске оптимального соотношения «цена-качество» для целевого сегмента рынка.

6. Система информации маркетинга.

Система информации маркетинга представляет собой «мозговой центр» отвечающий за сбор и анализ информации, а также вынесение маркетинговых решений и проведение маркетинговых исследований.

Планирование маркетинговой политики предприятия имеет ряд особенностей:

Результатом выработки стратегии является не принятие немедленного решения, а установление общих направлений действия, следование которым окажет позитивный эффект и приведет к достижению назначенной цели.

Ввиду динамичности рынка, а также множественности с трудом поддающихся или же не поддающихся учету и контролю факторов внешней среды, исходная информация при разработке маркетинговой политики предприятия может быть неполной. Поэтому разработка стратегии должна учитывать возможные смены целей или путей их достижения в процессе ее реализации.

Крайне важным фактором является тот факт, что зачастую показатели полезности конкретных стратегических или тактических решений сложно, или, порой, невозможно определить. Маркетинг имеет дело не только с конкретными цифровыми показателями, как-то уровень спроса или цены, но и с показателями в значительной степени абстрактными, например, привлекательность продукции в глазах покупателя. Поэтому при разработке маркетинговой стратегии предприятия, важную роль также следует отдать разработке системы оценок ее результативности.

1.2 Обоснование маркетинговой политики на предприятии

Этапы разработки маркетинговой стратегии.

Под разработкой маркетинговой политики подразумевается не только и не сколько вынесение решения об общем направлении маркетинговых действий предприятия, но и тщательный анализ всех составляющих процесса производства и дистрибуции товара или услуги. Необходимость всестороннего анализа компании обуславливается, прежде всего, глобальным характером выносимых решений, влияющих на самые различные аспекты функционирования компании. Наиболее эффективно с точки зрения затрат ресурсов, а главное, оказываемого эффекта, зарекомендовал себя системный подход, в виде поэтапного анализа аспектов деятельности предприятия, с

вынесением предложений по оптимизации процессов объектов анализа. Результатом подобного поэтапного анализа будет являться набор рекомендаций, выполнение которых обеспечивает максимально эффективное достижение поставленных в процессе разработки стратегии целей и решение сопутствующих задач. В общем случае, можно выделить следующие этапы разработки маркетинговой стратегии предприятия.

1.2.1 Исследование состояния рынка

Для проведения любых маркетинговых мероприятий, необходимо определить параметры среды, в которой эти мероприятия будут проходить. Также следует установить своего рода точку отсчета, относительно которой будут рассчитываться успешные или же неудачные последствия проведения маркетинговой политики. Чаще всего анализ рынка состоит из следующих частей:

1. Определение границ рынка.

Базовое действие, определяющее рыночные границы, в рамках которых впоследствии будет реализовываться маркетинговая стратегия. Следует учитывать, что, поскольку рынок - понятие абстрактное, под границами рынка не всегда подразумеваются географические границы. Зачастую под определением границ рынка понимается выявление определенного сегмента рынка, на котором компания планирует вести свою деятельность.

2. Оценка емкости рынка.

Емкость рынка определяется как объем товара в стоимостном выражении или физических величинах, который может быть реализован на данном рынке [13]. Крайне важный показатель, относительно которого, впоследствии будут рассчитываться потенциальные объемы продаж. В общем случае, емкость рынка рассчитывается как произведение цены товара на его количество. Этот метод хорош при определении текущей емкости

рынка, когда точно известны объемы продаж и цена, однако при внедрении нового продукта на рынок, установить точные объемы продаж достаточно сложно.

3. Определение рыночной доли компании.

Определение объема и доли рынка является одной из основных задач маркетолога. При этом можно выделить три составляющих данной задачи:

- определение объема и долей рынка основных игроков;
- оценка потенциала рынка.

Под объемом рынка принято понимать совокупную стоимость всех товаров или услуг данной группы, проданных потребителям исследуемого рынка за определенный промежуток времени.

Рыночная доля – доля совокупных продаж всей продукции, конкурирующей на одном и том же рынке, приходящая на одну конкретную продукцию [14]. На основе регулярного измерения доли рынка можно оценить, как меняются рыночные позиции компании, насколько эффективны ее маркетинговые усилия.

Потенциал рынка – максимальный размер рынка при наибольшей маркетинговой активности всех компаний, входящих в отраслевой сектор рынка, при определенном состоянии окружающей маркетинговой среды. Это теоретически рассчитываемая величина, никогда не достигаемая в действительности [15].

4. Тенденции развития рынка.

Текущие тенденции рынка являются важным фактором для разработки маркетинговой стратегии и политики компании. Под тенденциями подразумеваются текущие направления развития рынка и склонности, вкусовые предпочтения потребителей. Чаще всего тенденции на рынке определяют, исходя из анализа статистических закономерностей, выявляемых на основании долгосрочных и среднесрочных наблюдений, но предсказание будущих тенденций на рынке – очень сложная и труднореализуемая задача. Главной проблемой при прогнозировании

процессов рынка становится сложность принятия во внимание всех взаимосвязанных факторов, которые оказывают влияние на положение на рынке, предпочтения потребителей и т. д. В связи с этим в маркетинговых исследованиях определяют наиболее значимые факторы, которые оказывают наибольшее влияние на рынок. Также с помощью методов статистики показывают степень влияния фактора на изменение состояния рынка. Большая достоверность исследования обуславливается принятием во внимание большего числа факторов, но в то же время увеличивается время расчета и вычислительная нагрузка на исследователя.

1.2.2 Оценка текущего состояния компании

Проведя оценку состояния рынка и тенденций, следует приступать к анализу деятельности и состояния компании на данный момент. Проще всего оценить материальные активы, они не несут большую ценность для аналитики, потому что их легко скопировать в деятельности другой организации, а значит это не может являться значимым конкурентным преимуществом. Именно поэтому важна оценка нематериальных активов и потенциальных возможностей и компетенций, которые не отражаются в финансовых показателях компании [16]. Такой анализ позволит организации адекватно оценить свои возможности и силы и минимизировать риски при использовании новых технологий или методов, принятии решений. Некоторые пункты, по которым оценивается текущее состояние компании:

1. Анализ экономических показателей компании позволяет охарактеризовать финансовое состояние организации, выявить ее сильные и слабые стороны, исходя из экономической точки зрения. В данный анализ входит отражение финансовых результатов организации: чистой прибыли, выручки, объемов продаж, источников прибыли и их долей в общем объеме. Оценка этих данных позволяет оценить достаточность ресурсов для реализации определенных маркетинговых мероприятий и допустимый

уровень затрат. Также, чтобы оценить экономическую эффективность текущей маркетинговой политики компании, берутся финансовые показатели до проведения мероприятия и после и оценивается их разница.

2. Анализ производственных возможностей заключается в определении текущего и требуемого уровней и мощности производства, чтобы можно было обеспечить бесперебойное производство и выполнение поставленных задач и целей в долгосрочной перспективе. Для этого проводят оценку технологических возможностей и ограничений, анализируют потенциал производства, прогнозируя будущие объемы сбыта. Для разработки стратегии компании используются эти показатели, обеспечивая тем самым минимизацию разницы в спросе и предложении, избавляя организацию от лишних издержек производства и недополучения прибыли из-за превышения уровня спроса над уровнем предложения.

3. Аудит системы маркетинга позволяет оценивать эффективность маркетинговых затрат. Требуется проанализировать текущую маркетинговую политику и деятельность компании, оценить ее эффективность, описать источники и системы сбора и использования маркетинговой информации. Данный этап является базовым при планировании дальнейшей маркетинговой политики организации. Анализ описанных данных поможет спланировать объем и затраты, требующиеся для реализации будущих маркетинговых мероприятий, а также спрогнозировать экономическую от мероприятий. Экономическая эффективность рассчитывается как отношение уровня полученной прибыли компании, в результате проведения маркетинговых мероприятий, к затратам на эти мероприятия. Очень часто достичь увеличения эффективности маркетинговых мероприятий можно путем увеличения затрат на этапе составления маркетинговой стратегии на получение и обработку информации, что позволит повысить точность предоставляемых прогнозов.

4. SWOT-анализ отражает Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны), Opportunities (возможности) и Threats (угрозы) организации.

Эта методика предполагает выделение некоторых факторов, описывающих объект исследования, и деление их на четыре категории: силы, слабости, возможности и угрозы. К факторам внутренней среды будут относиться силы и слабости, то есть на них организация может повлиять сама, а к факторам внешней среды относят возможности и угрозы, то есть на эти факторы повлиять можно, но контролировать – нет [18].

5. Прогнозирование перспектив развития согласно текущему положению является заключительным этапом анализа финансового положения предприятия, что означает объединение и анализ полученных данных для выявления решения, описывающего текущее состояние компании и возможности реализации маркетинговой политики. Результатом данных действий является создание рекомендаций по улучшению ситуации компании по вышеуказанным пунктам и реализации маркетинговой политики. Основные идеи предполагаемых маркетинговых стратегий обозначаются по завершению SWOT-анализа, следующим шагом становится исключение стратегий, для реализации которых недостаточно ресурсов, которые были заявлены в предыдущих этапах анализа, то есть финансовых, производственных и маркетинговых ресурсов. Из оставшихся стратегий развития выбирается наиболее подходящий.

В том случае, если эффект от реализации не доступной на данный момент стратегии значительно выше доступных, имеет место изменение текущего положения предприятия, так при нехватке финансовых ресурсов можно привлечь заемный капитал или при недостаточности производственных мощностей модернизировать или реструктуризировать производства. Для того, чтобы было проще принять решение о подходящей маркетинговой стратегии, можно использовать систему ранжирования по показателю отношения возможной прибыли к затратам на реализацию стратегии. На данный момент нет единой системы оценки эффективности возможных маркетинговых стратегий, так как каждая организация уникальна, на нее действует ряд факторов, присущей только данной

организации и оценить это все становится очень сложным. Исходя из этого, конечное решение при выборе маркетинговой стратегии и политики зависит от руководителя компании или отдела маркетинга.

1.2.3 Анализ конкурентов и конкурентоспособности предприятия

Сложность проведения какой-либо маркетинговой политики, помимо, например, сложности просчитать реакцию потребителя, заключается еще и в том, что предприятия функционирует не в рыночном вакууме. На рынке всегда существуют другие предприятия, которые, в свою очередь, тоже проводят определенные маркетинговые мероприятия в целях реализации их собственной маркетинговой политики. И если, в целом, реакцию потребителя на какой-либо маркетинговых ход со стороны предприятия просчитать можно, хоть и с некоторой погрешностью, то просчитать маркетинговые ходы других игроков рынка, зачастую, практически невозможно, поскольку маркетинговая политика предприятия должна содержать определенный элемент внезапности для своих конкурентов. Особенно сложно просчитывать варианты реакции на какие-либо мероприятия, учитывая то, что потребитель выстраивает свое суждение о каком-либо маркетинговом ходе не абстрактно, а сравнивая с аналогичными ходами конкурентов. Поэтому одной из важнейших задач, при планировании маркетинговой политики предприятия, является анализ его, предприятия, конкурентов и их возможностей.

К основным этапам эффективного и полноценного анализа конкурентов можно отнести:

- выявление конкурентов компании;
- определение целей и стратегий конкурентов;
- оценка сильных и слабых сторон конкурентов;
- оценка спектра возможных реакций конкурентов;
- выбор конкурентов, которых стоит атаковать и которых следует избегать [20].

Как видно из вышеперечисленного плана, анализ конкурентов очень похож на анализ собственного предприятия, однако проблемой в данном случае выступает то, что, в отличие от собственного предприятия, доступ к информации о конкурентах крайне ограничен. Поэтому данные пункты следует рассмотреть подробнее.

1. Выявление конкурентов компании.

Первым шагом является выявление конкурентов компании. При разработке маркетинговой стратегии необходимо учитывать конкуренцию компании на разных уровнях и выделять наиболее важные из них. Выделяют такие уровни конкуренции, как:

- конкуренция торговых марок;
- отраслевая конкуренция;
- формальная конкуренция;
- общая конкуренция [2].

При формировании маркетинговой стратегии будет выявлен огромный массив данных, который окажется практически непригодным для использования в практике, но данный подход полезен для выявления общих тенденций рынка и характеристики сложившейся конкурентной ситуации на рынке. В свою очередь, использование отраслевого подхода, а тем более подхода конкуренции торговых марок, характеризуется определенной «близорукостью» и позволяет пропустить неявного конкурента, оказывающего значительное влияние на реализацию маркетинговой политики.

В качестве оптимальной стратегии можно использовать подход, основанный на анализе товарно-рыночных сегментов, каждый из которых характеризуется определенными группами потребителей, конкурентами, возможностями и проблемами [20].

2. Следующим шагом конкурентного анализа является определение целей и стратегий конкурентов. Нужно анализировать предвидеть будущие возможные шаги конкурентов, а также иметь уже заготовленный ответ или

препятствие для шагов конкурентов. Поиск и выполнение статистических и логических закономерностей среди последних действий конкурентов является основным инструментом, которым можно воспользоваться на этом этапе. Изучив шаги конкурентов за некоторый промежуток времени, можно с большой долей вероятности спрогнозировать дальнейшие направления их маркетинговой политики. Однако результатом такого анализа может стать краткосрочная стратегия, направленная на достижение определенной цели, в то время как общая реализуемая политика и конечная цель могут оставаться не выясненными.

3. Оценка сильных и слабых сторон конкурентов является следующим этапом в анализе конкурентоспособности предприятия. После этапа выявления возможных маркетинговых стратегий конкурентов, вместо разработки способов противодействия, целесообразнее будет определить степень готовности противника достижения поставленных им целей и его ресурсообеспеченность. Данный ход позволяет сократить временные и ресурсные затраты на разработку противодействия всех возможных стратегий конкурентов, позволил сконцентрироваться на действительно опасных для компании.

4. Помимо анализа сильных и слабых сторон конкурентов, для составления полной картины и максимально точного прогнозирования важно оценить спектр их возможных реакций. Составив своего рода «психологический портрет» компании, можно с высокой долей вероятности прогнозировать ее реакцию на то или иное действие и, соответственно выделить ее слабые и сильные стороны. В большинстве случаев выделяют следующие группы конкурентов [2]:

Неторопливый конкурент – отличается замедленной реакцией на действия противника или вообще отсутствием таковой.

Разборчивый конкурент – данная модель поведения характеризуется реакцией только на определенные виды атак.

Конкурент-«тигр» – реагирует на любые агрессивные действия со стороны конкурентов.

Непредсказуемый конкурент – предприятие, не имеющее определенной модели поведения, его действия каждый раз носят непредсказуемый характер.

5. Заключительным шагом анализа конкурентов и собственной конкурентоспособности является определение дальнейшей стратегии конкурентной борьбы. На данном этапе предприятию следует определить возможные мишени для атаки и позиции, в которых она будет держать оборону [20].

1.2.4 Постановка целей маркетинговой стратегии

Предыдущие этапы разработки маркетинговой стратегии позволяют провести объективную оценку компании, ее конкурентов, рыночного положения и ситуации на рынке в целом. Следующим этапом разработки является постановка целей, то есть формулирование желаемого будущего состояния компании и ее позиций на рынке.

Целеполагание важнейший элемент создания маркетинговой стратегии, позволяющий установить конечную точку, на достижение которой и будут потрачены ресурсы компании. Одним из самых широко применяемых инструментов для постановки задач является модель SMART. Данная модель была впервые упомянута в 1965 г. Полом Мэйром и, впоследствии развита Джорджем Дораном [21]. SMART представляет собой акроним, который расшифровывается следующим образом:

S – Specific – конкретный.

M – Measurable – измеримый.

A – achievable – достижимой.

R – relevant – значимый, актуальный.

T – timed – ограниченный по времени.

SMART-модель находит широкое применение во многих областях человеческой деятельности, вследствие своей универсальности и гибкости. Использование данного метода для целеполагания позволяет избежать основных ошибок допускаемых при определении целей и сэкономить значительные финансовые и временные ресурсы.

1.2.5 Сегментация рынка и выбор целевых сегментов

Важным этапом разработки маркетинговой стратегии является сегментация рынка. Сегмент рынка – часть рынка, группа потребителей, или товаров, или фирм-производителей, обладающих одним или несколькими общими признаками [22]. Задачей этого процесса является разделение рынка на сегменты, сформированные по определенному признаку. Проведя анализ целевого сегмента, можно выстроить план маркетинговых мероприятий, потенциально имеющих максимальный эффект.

Сегментация рынка может происходить по совершенно разным признакам, какие именно признаки выбирать решает компания, в зависимости от своего позиционирования на рынке и текущей или планируемой маркетинговой политики. Основные критерии сегментирования делятся на две большие группы: критерии, характеризующие потребителя и критерии характеризующие отношение потребителя к продукту.

Среди критериев, характеризующих непосредственно потребителя могут быть [23]:

1. Географический критерий – разделение рынка по географическому признаку на города, районы, страны, области. Самый простой критерий, используемый в основном на внутреннем рынке, поскольку с выходом на мировой рынок географическая сегментация теряет свою актуальность. Это связано, прежде всего, с объемами мирового рынка, при рассмотрении больших групп потребителей у жителей, географически удаленных районов может быть множество сходных черт, влияющих на отношение к товару.

Однако географический критерий все еще используется в комплексе с другими, поскольку расположение целевого рынка влияет на затраты компании по завоеванию сегмента.

2. Демографический критерий – разделение рынка по демографическим показателям, таким как возраст, пол, раса, религия, национальность. Демографический критерий в той или иной степени учитывается при любом позиционировании продукции в комплексе с иными способами дифференциации рынка, поскольку демографические различия явственно проявляются внутри любого сегмента рынка, выделенного по какому-нибудь другому признаку.

3. Социально-экономическая сегментация – предполагает деление потребителей по таким параметрам как уровень доходов, роду деятельности, образованию. Важный критерий, который обязательно должен быть учтен при сегментации рынка в рамках разработки маркетинговой стратегии.

4. Психографическая сегментация – предполагает деление потребителей на группы, соответственно их определенных личностных характеристик. Данный метод сегментации получает тем большее применение, чем больший рынок компания старается захватить. Однако он относится к разряду и наиболее эффективных, поскольку если продукт ориентирован на человека, обладающего определенным качеством, то он приобретет его независимо от географического положения или образования. Примером может послужить, например, производство спортивных автомобилей, ориентированное на людей, обладающих тягой к экстремальному времяпрепровождению и любовью к технике.

Среди критериев, характеризующих отношение потребителя к продукции можно выделить: сегментация по обстоятельствам применения, сегментация на основе выгоды, сегментация на основании статуса пользователя, сегментация на основе уровня интенсивности потребления, сегментация по степени лояльности бренду.

Заключительным этапом процесса сегментирования рынка является выбор одного или нескольких сегментов рынка, захват которых является целью компании. На данном этапе важно трезво оценить свои силы и ресурсы, которых должно быть достаточно для захвата определенного количества сегментов рынка. Также необходимо просчитать экономические последствия будущих действий. Выбор целевого сегмента рынка должен вестись с учетом перспективности его развития в будущем, уровне конкуренции в данном сегменте, а, следовательно, и уровне затрат на конкурентную борьбу, рентабельность сегмента, зависящая во многом от затрат на адаптацию продукции к данному сегменту, соответствие выбранного сегмента генеральной линии и целям компании.

Разработка позиционирования.

Позиционирование – искусство формирования образа марки в воображении целевой аудитории таким образом, чтобы она как можно более выгодно отличалась от марок конкурентов, для чего используются как реальные, так и воображаемые ее характеристики [24]. Основной мыслью теории позиционирования продукта является то, что потребитель оценивает продукт не абстрактно, относительно какой-то шкалы оценок, а в сравнении с аналогичными продуктами конкурентов. Таким образом, сутью позиционирования является убеждение конечного потребителя в отличии своего продукта от продукта конкурента.

1.3 Реализация маркетинговой политики предприятия

Не существует универсальных маркетинговых приемов, которые можно было бы применить в различных отраслях бизнеса. Х. Ворачек говорит о достижениях в управлении сферой услуг следующее: «Завершенной экономической теории услуг в настоящее время пока не существует, и, возможно, она и не будет создана. Речь может идти скорее о ряде теоретических положений, которые освещают данный феномен с

различных точек зрения» [25]. Главной особенностью реализации маркетинговой политики компании в сфере развлечений является осознание различности маркетинга услуг и товаров. Это обуславливается такими особенностями услуг, как:

а) нематериальность заключается в невозможности увидеть и опробовать услугу до того, как она будет приобретена, в отличие от товара. Следовательно, охарактеризовать качество услуги и оценить степень удовлетворенности будет возможно только в момент оказания услуги или после окончания. Главной задачей маркетинга в этом случае становится убеждение потребителей купить «кота в мешке», то есть приобрести услугу. Для того, чтобы потребитель меньше задумывался, услуге придают осязаемый вид, то есть создают некоторую материальную форму, например, вручение брошюр с описанием гостиниц и отелей, в которых они будут размещаться, при покупке потребителями туров. Исходя из внешних параметров отелей на брошюрах и прочего, клиент сможет предположить качество приобретаемой услуги;

б) непостоянство качества, которое является еще одним следствием нематериальности услуги. Так как услуги оказываются индивидуально каждому потребителю, степень удовлетворенности ими может колебаться в широких пределах, в отличие от товара, который является продуктом массового производства и одной технологической схемы. Также на качество оказываемой услуги может влиять такой фактор, как настроение и характер потребителя, который никак не зависит от компании, предоставляющей услуги. В следствие этого должны приниматься некоторые меры по гарантированию качества оказания услуги. Такие меры могут быть направлены на клиента или компанию. Если действия направлены на клиента, то это гарантирует высокую степень удовлетворения потребностей не зависимо от клиентов (расширение ассортимента предоставляемых услуг). Если же действия направлены на компанию, то следует максимально заинтересовывать сотрудников в оказании услуг высокого качества;

в) привязка ко времени заключается в потреблении услуги прямо в момент приобретения, что означает, что услугу невозможно хранить или передавать. Такой временной или сезонный характер создает некоторые проблемы для продавца услуг, например, увеличение числа сотрудников в высокий сезон и его сокращение в низкий. Частота таких изменений спроса зависит от вида деятельности компании.

Подобные особенности услуги обуславливают особенный подход к ее маркетингу, по сравнению с маркетингом товара. Весь цикл оказания услуги предприятием связан с двумя факторами производства техническими, к которым относится оборудование и прочая материально-техническая база, и человеческими к которым относится персонал предприятия и его клиенты. Поскольку первая группа факторов поддается изучению потребителем еще до оказания услуги, а вторая непосредственно в процессе оказания, маркетинговые усилия предприятия должны быть сконцентрированы на привлечение и удержание клиента, путем формирования программ привлечения новых клиентов и стимулирования продолжительности пребывания на предприятии, оказывающем развлекательные услуги. Этих целей можно достигнуть путем грамотного сегментирования рынка и правильного позиционирования предприятия среди потребителей целевого сегмента [26].

2 Анализ маркетинговой политики клуба «Virtual Reality Playground»

2.1 Исследование состояния рынка

Для исследования состояния рынка используется анализ пяти сил Портера (англ. Porter five forces analysis). Данная методика позволяет проанализировать отрасль и выработать стратегию бизнеса, разработана эта модель была американским экономистом – Майклом Портером в Гарвардской школе бизнеса в 1979 году.

Анализ пяти сил портера включает в себя 5 направлений:

- анализ угрозы появления новых игроков;
- анализ рыночной власти потребителей;
- анализ угрозы появления продуктов-заменителей;
- анализ рыночной власти поставщиков;
- анализ уровня конкурентной борьбы.

Общая модель направлений анализа представлена на рисунке 1.



Рисунок 1 – Модель «5 сил Портера»

Исходя из данной модели, можно сделать вывод, что для оценки привлекательности отрасли требуется оценить 5 различных параметров.

Анализ их по отрасли, в которой функционирует клуб виртуальной реальности, приведен в таблице 1.

Таблица 1 – 5 сил Портера

Угрозы	Результат	Описание	Направление работ
Угроза внутриотраслевой конкуренции	Средняя	Игроков на рынке становится больше, но при этом интенсивность конкуренции на рынке средняя. Однако через несколько лет конкуренция может стать жесткой.	Необходимо мониторить своих главных конкурентов, а также только вышедших на рынок. Также необходимо искать инновационные подходы к бизнесу и совершенствовать свои услуги. Создавать интересное и привлекательное для клиентов УТП.
Угроза со стороны новых игроков	Средняя	Существует риск входа новых игроков. Новые компании могут появиться на рынке в силу привлекательности отрасли в целом и за счет того, что требуются достаточно низкие стартовые инвестиции в бизнес.	Необходимо изучать новых игроков на рынке услуг погружения в виртуальную реальность, повышать лояльность клиента к данной компании.
Угроза со стороны товаров-заменителей	Средняя	На рынке существуют товары субституты, что дает потребителю возможность выбора между данным видом погружения в виртуальную реальность и аналогом.	Необходимо совершенствовать услуги, делать акцент на их уникальности и отличии от других. Создавать УТП, которое сможет заинтересовать потребителей.
Угроза нестабильности поставщиков	Низкая	Поставщиков необходимого оборудования и поддерживающих услуг для функционирования клуба виртуальной реальности достаточно и степень зависимости от них не высокая.	Налаживать контакты с различными поставщиками, чтобы иметь возможность обеспечивать клуб необходимыми ресурсами в случае непредвиденных обстоятельств.

Продолжение таблицы 1 – 5 сил Портера

Угроза ухода клиентов	Высокая	Количество потребителей услуг виртуальной реальности растет с каждым годом. И если не завышать цены, предоставлять качественный сервис, то клиенты не будут уходить. Если заинтересовать потребителя, то он приведет других клиентов, чтобы поделиться относительно новыми услугами в сфере развлечений.	Использовать индивидуальный подход к клиенту, повышать качество услуг и сервиса, разрабатывать новые выгодные предложения и акции.
-----------------------	---------	--	--

Конкурентный анализ отрасли по модели 5 сил Майкла Портера помогает определить интенсивность и выраженность конкуренции в отрасли, найти такую позицию, в которой компания будет максимально защищена от влияния конкурентных сил и сможет со своей стороны оказывать влияние на них, для этого были разработаны направления работ, представленные в таблице выше.

2.2 Оценка текущего состояния компании

Клуб виртуальной реальности «Virtual Reality Playground» – это развлекательное пространство как для детей, так и для взрослых с использованием технологии виртуальной реальности, позволяющей превратить целую комнату в виртуальную игровую площадку на базе разработок HTC Vive и Oculus Rift.

Клуб начал свою работу 21 мая 2017 года, на момент открытия обладая 2 шлемами HTC Vive, располагаясь на 2 этаже торгового центра и имея площадь в 30 м². Спустя полгода была приобретена 3 установка (шлем) и сделан косметический ремонт, ожививший атмосферу. 21 марта 2018 года клуб был вынужден временно закрыться в связи с переездом в этом же здании, но на 0 этаже, а 8 апреля 2018 года снова начал функционировать в

обычном режиме, расширившись до площади в 50 м² и имея уже 4 установки (2 HTC Vive и 2 Oculus Rift) и стилизованный ремонт, подходящий под тематику клуба и необходимые меры безопасности.

Данный клуб виртуальной реальности находится в ТЦ «Рояль» (рис. 2) по адресу пр. Ленина, 26, 0 этаж. В здании также находятся детский технопарк «Кванториум», музей гравитации, а напротив клуба Додо Пицца, что обеспечивает дополнительный приток потенциальных клиентов.

Можно отметить 3 весомых причины увеличения клиентов и спроса на услуги клуба:

- близкое расположение популярной пиццерии (прямо напротив);
- яркая цветовая гамма клуба и необычные интерьерные решения, заставляющие людей заинтересоваться, что это такое;
- популяризация виртуальной реальности в массах после выхода фильма «Первому игроку приготовиться».



Рисунок 2 – ТЦ "Рояль"

«Virtual Reality Playground» имеет свой сайт с удобной системой бронирования для клиентов, активную группу в ВКонтакте и Инстаграм:

- сайт – <http://vrptomsk.ru/> (рис. 3). Активно функционирует и имеет эргономичную систему бронирования;

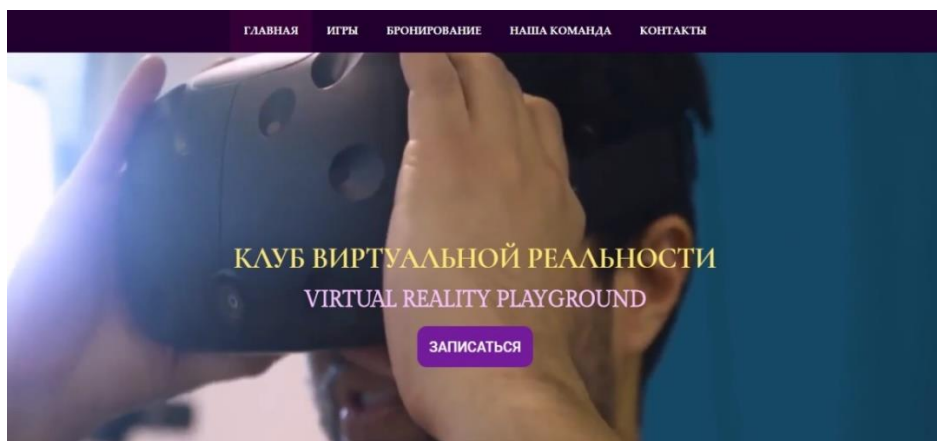


Рисунок 3 – Главная страница сайта компании

- группа в ВКонтакте – <https://vk.com/vrptomsk> (рис. 4). Данная социальная сеть является ключевым каналом для привлечения клиентов, именно через нее поступает наибольшее количество заявок на бронирование и осуществляется прямое взаимодействие с клиентами;

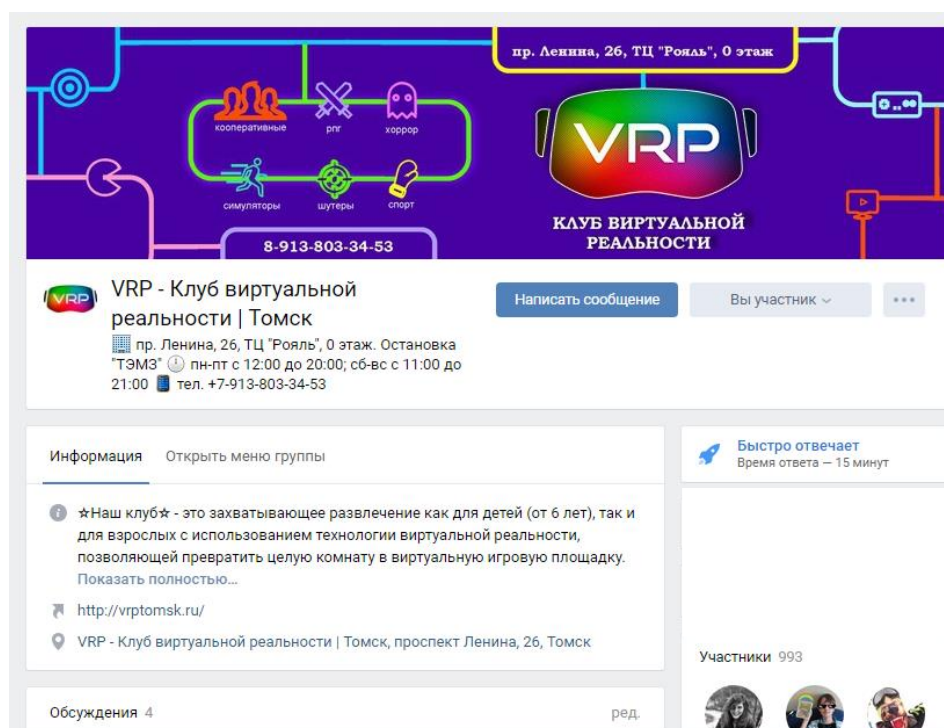


Рисунок 4 – Группа ВКонтакте

- Instagram – <https://www.instagram.com/vrptomsk/> (рис. 5). Временно Инстаграм клуба не обновляется из-за отсутствия ответственного за его ведение и поддержание в рабочем состоянии.

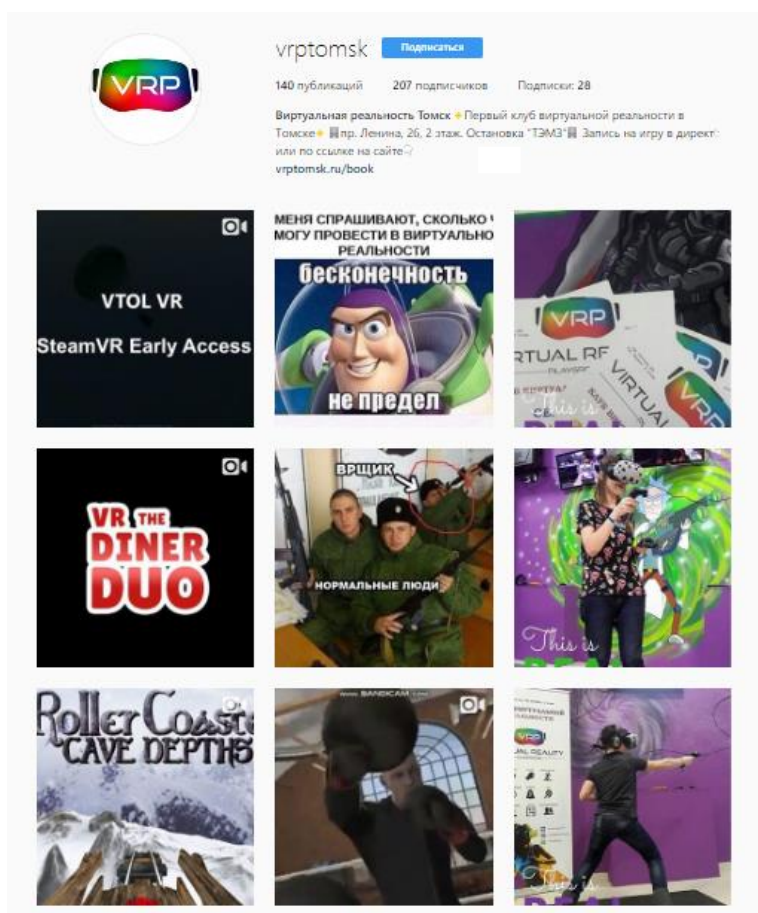


Рисунок 5 – Страница в Инстаграме

Целевая аудитория клуба виртуальной реальности «Virtual Reality Playground» – люди от 6 до 24 лет, живущие в городе Томске и Томской области, ищущие возможность попробовать что-то новое, провести время с пользой или развлечься в компании:

- от 6 лет и до 7 лет, от 16 лет до 24 лет – желание попробовать новое, организовать досуг;

- от 8 лет до 15 лет – главное желание целенаправленно играть в игры.

Мотив потребления услуг клуба – желание весело и необычно провести время. Искомые выгоды – получение незабываемых эмоций и впечатлений, приятное времяпрепровождение в дружной компании, проба нового вида услуг.

Также были проанализированы основные преимущества и недостатки данного клуба виртуальной реальности (табл.2).

Таблица 2 – Преимущества и недостатки клуба виртуальной реальности

Преимущества		Недостатки	
Качество	Средства обеспечения качества	Недостаток	Способ преодоления
Комфортные условия	Уютное помещение для отдыха и времяпрепровождения посетителей	Недостаточная известность новой технологии в сфере развлечений	Разработка и реализация маркетинговой политики, которая поможет повысить узнаваемость
Безопасность	Современное оборудование		
Доступность различных видов и жанров программ	Широкий ассортимент программ и игр для виртуальной реальности		
Индивидуальная программа развлечения	Индивидуальный подход к клиентам, работа с корпоративными клиентами		

Основной проблемой является недостаточная известность новой технологии жителям города Томска. Для решения данной проблемы необходимо разработать маркетинговую политику, позволяющую повысить узнаваемость данного клуба виртуальной реальности и его услуг, увеличить количество клиентов и оставаться конкурентоспособной организацией.

Также для представления о деятельности организации требуется проанализировать ее услуги. Наиболее часто анализ услуг осуществляется с помощью анализа 4P, но в последнее время происходит расширение до 7P – сокращенного обозначения факторов, составляющих основу маркетинга-микс для сферы услуг. Так к 4P маркетинга (Product, Price, Place, Promotion) добавляются еще три: Peoples, Pecuniary (Physical evidence), Process – люди, материальные (физические) свидетельства и процессы.

Это дополнение отражает специфику сферы услуг, отличающуюся особыми по сравнению с обычным товаром свойствами: несохраняемостью, вариативностью качества, непредсказуемостью результата и т.д.

Маркетинг-микс 7P данного клуба виртуальной реальности можно охарактеризовать так:

1. Product – услуги по погружению в виртуальную реальность;
2. Price – средние по рынку;

3. Place - пр. Ленина 26, ТЦ «Рояль», 0 этаж, напротив находится Додо Пицца, что организует дополнительный поток потенциальных клиентов;

4. Promotion – SMM-продвижение, листовки, скидки и акции, личные продажи;

5. Peoples – клиентоориентированный и отзывчивый персонал, разбирающийся в технологиях погружения в виртуальную реальность;

6. Pecuniary (Physical evidence) – уютное и чистое помещение, оборудованное диванами, пуфиками, журнальными столиками, кондиционером и всем необходимым для комфортного пребывания;

7. Process – предоставление услуги осуществляется с помощью электронной записи или администратора клуба, проблема образования очереди решается и контролируется, оплата услуг происходит наличным или безналичным способом в зависимости от желания клиента.

Данный клуб виртуальной реальности предоставляет 3 услуги.

1. Возможность комфортного пребывания в клубе виртуальной реальности, игровая площадка с отдельным удобным диваном и экраном для просмотра действий игрока, погруженного в виртуальную реальность, современное игровое оборудование, позитивные администраторы, всегда готовые помочь и ответить на любые вопросы (рис. 6). Данная услуга подходит для отдыха компанией или одиночного развлечения.



Рисунок 6 – Клуб «Virtual Reality Playground»

На данный момент в клубе функционируют 4 игровые зоны, каждая из которых имеет свой диван, оборудование и прочие принадлежности для функционирования игрового оборудования.

2. Выездные мероприятия. Возможность организации мероприятия по погружению в виртуальную реальность на дому или в офисе заказчика (рис. 7).



Рисунок 7 – Организация выездного мероприятия в офисе заказчика

Однако в связи с расширением клуба, чаще всего люди стали пользоваться следующей услугой.

3. Аренда клуба под празднование Дня Рождения. Данная услуга включает в себя сопровождение профессиональным аниматором и возможность организации праздничного стола на территории клуба (рис. 8).



Рисунок 8 – День Рождения в клубе виртуальной реальности

Клуб виртуальной реальности оказывает услуги по погружению в виртуальную реальность с помощью современной технологии HTC Vive и Oculus Rift для развлечения, приятного времяпрепровождения в компании, а также для изучения образовательного контента.

Характеристики услуг клуба «Virtual Reality Playground»:

1. Уровень качества – высокий, обеспечивается использованием современных технологий;
2. Набор свойств данных услуг удовлетворяет эмоциональные, психологические, физические, культурные, социальные потребности, в зависимости от мотива пользования услугой;
3. Специфика услуг клуба виртуальной реальности заключается в возможности совмещения активного, культурного, семейного отдыха, или отдыха с друзьями.

Конкурентоспособность услуг клуба виртуальной реальности обеспечена:

1. Низкими издержками (коммунальные платежи за электроэнергию, обновление оборудования раз в 2 года);
2. Возможностью дифференциации услуг, в зависимости от пожеланий клиента;
3. Соответствием современным тенденциям в сфере развлекательных и образовательных услуг;
4. Непрерывное совершенствование оборудования и закупка современных аксессуаров для установок.

Таким образом, данный набор услуг позволяет наиболее полно удовлетворять потребности клиентов и поддерживать конкурентоспособность клуба.

2.3 Анализ конкурентов и конкурентоспособности предприятия

2.3.1 Выявление общей массы конкурентов на рынке

Требуется выявить конкурентов и провести предварительный анализ их деятельности. Для этого были определены границы рынка:

- 1) товарные – услуги виртуальной реальности в стационарной точке;
- 2) географические – рынок Томска и томского района.

Для сбора информации использовалась вторичная информация в сети Интернет. В результате был составлен перечень всех игроков отрасли в рамках г. Томска, которые предлагали услуги погружения в виртуальную реальность.

Список конкурентов:

1. Virtual Reality Playground, <https://vk.com/vrplayground> ;
2. Клуб «Виртуальная Реальность», <https://vk.com/virtualrealitytomsk> ;
3. Клуб виртуальной реальности «INSIDE VR», https://vk.com/inside_vr_tomsk ;
4. Виртуальная реальность HTC Vive, ТЦ Мегаполис, <https://vk.com/htcvivevtomske>.

Было выявлено 4 конкурента, оказывающих услуги по погружению в виртуальную реальность, на основе которых будет проводится приоритезация.

2.3.2 Приоритезация конкурентов «Virtual Reality Playground»

Полученная информация была подвергнута анализу и оценке по критериям: наличие сайта, наполненность сайта, активность в социальных сетях, наличие в 2ГИС для выявления стратегических ролей игроков на рынке. Использование только этих критериев объясняется легкостью сбора информации.

Согласно методологии проведения конкурентного анализа, расчет конкурентоспособности базового предприятия и углубленный анализ деятельности соперников осуществляются на основе сравнения факторов конкурентоспособности всех конкурентов, так как их не очень много.

Стратегическую роль игроков принято оценивать сопоставлением рыночной доли соперников, однако по факту ее определение не всегда

возможно, в этом случае принято судить о стратегических ролях на основе косвенных признаков, в данном случае под ними будут иметься в виду: наличие сайта, наполненность сайта, активность в социальных сетях, наличие в 2ГИС.

Использование этих показателей объясняется доступностью информации. Для оценки наполненности сайта было принято решение устанавливать факт наличия таких разделов как:

- о компании;
- услуги;
- цены;
- фотоотчеты или портфолио;
- отзывы.

Для оценки активности в социальных сетях были выбраны такие сети:

- ВКонтакте;
- одноклассники;
- инстаграмм;
- фейсбук.

Результаты анализа представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Приоритезация

Организация	Наличие сайта	Активность в соц.сетях	Наполненность сайта	Есть ли в 2ГИС	Сумма	Стратегическая роль
1. Virtual Reality Playground	1	2	3	1	7	Лидер
3. Виртуальная реальность HTC Vive	0	3	0	1	4	Претендент
4. Клуб «Виртуальная Реальность»	0	2	0	1	3	Последователь
5. Клуб виртуальной реальности «INSIDE VR»	0	2	0	1	3	Последователь

Обоснование баллов и распределения стратегических ролей конкурентов приведено в таблице 4 и 5.

Таблица 4 – Обоснование балльной оценки факторов

Фактор	Баллы
Наличие сайта	1
Активность в соц.сетях:	
В контакте	1
Одноклассники	1
Инстаграмм	1
Фейсбук	1
Наполненность сайта:	
О компании	1
Услуги	1
Цены	1
Фотоотчеты или портфолио	1
Отзывы	1
Наличие в 2ГИС	1

Данная балльная оценка позволила легко подсчитать сумму баллов по каждому фактору и разделить общую массу конкурентов на стратегические роли, обоснование которых представлено в таблице 5.

Таблица 5 – Обоснование стратегических ролей конкурентов

Баллы	Стратегическая роль
0-2	Нишер
3	Последователь
4-6	Претендент
7 и более	Лидер

Из таблицы 3 видно, что «Virtual Reality Playground» получил стратегическую роль лидера на рынке г. Томска (7 баллов). Максимально близка и опасна к лидеру стратегическая группа претендентов на лидерство. Сюда попало 1 учреждение. Остальные компании попали в последователей – 2 учреждения на позициях последователя (3 и 3 балла соответственно).

Как приоритетных конкурентов «Virtual Reality Playground» определяем всех игроков от последователей до претендентов, т.к. конкурентов немного и важно просмотреть всех игроков, предоставляющих такую новую услугу, для этих игроков и будет проводиться конкурентный анализ.

2.3.3 Выявление факторов конкурентоспособности

Для выявления факторов конкурентоспособности необходимо провести опрос потребителей услуг погружения в виртуальную реальность, что позволит выявить наиболее значимые факторы, влияющие на выбор организации [5].

Для обеспечения достоверности результатов опроса была обеспечена репрезентативность выборки по объему и структуре.

Расчет объема выборки осуществлялся следующим образом: генеральная совокупность – все жители Томска, 569 428 человек (т.к. нет данных о % людей хоть раз погружавшихся в виртуальную реальность). Минимальный размер выборки составляет 150 человек (при доверительной вероятности 95 % и погрешности 8%) и представлен на рисунке 9.

Расчет размера выборки	
Доверительная вероятность (<i>"точность"</i>)	<input type="radio"/> 85% <input type="radio"/> 90% <input checked="" type="radio"/> 95% <input type="radio"/> 97% <input type="radio"/> 99% <input type="radio"/> 99,7%
Доверительный интервал (<i>"погрешность" ± %</i>)	<input type="text" value="8"/>
Генеральная совокупность (<i>"всего респондентов"</i>)	<input type="text" value="569428"/>
<input type="button" value="Расчитать выборку"/> <input type="button" value="Очистить"/>	
Требуемый размер выборки	<input type="text" value="150"/>

Рисунок 9 – Расчет размера выборки

Образец анкеты доступен по адресу:

https://docs.google.com/forms/d/1AUIYUhpZuWfIXR3qmRig3pL0h_3Fvt9MmuK1eP6Bb0/edit и в приложении А.

В результате опроса были получены данные, представленные на рисунке 10.

Что для Вас наиболее важно при выборе места для игр с погружением в виртуальную реальность? (Выберите не более 3 вариантов)

151 ответ

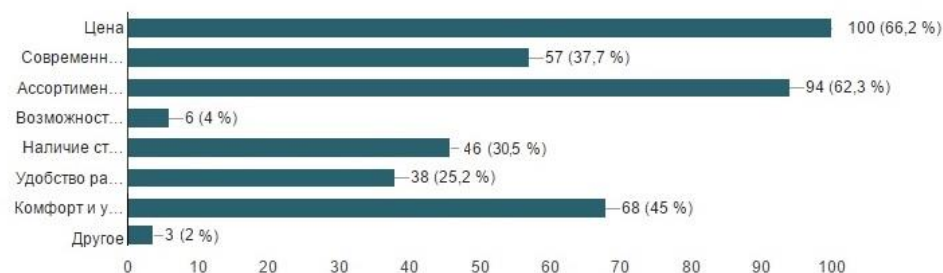


Рисунок 10 – Факторы выбора пространства виртуальной реальности

На основании распределения ответов респондентов, можно рассчитать коэффициенты значимости каждого фактора конкурентоспособности, которые приведены в таблице 6. Для последующего анализа были выбраны 7 факторов.

Таблица 6 – Расчет коэффициентов значимости факторов конкурентоспособности

№п/п	Фактор	Кол-во ответов	Кзнач
1	Цена	100	0,244
2	Современное оборудование	57	0,14
3	Ассортимент игр	94	0,23
4	Наличие стационарной точки	46	0,112
5	Удобство расположения	38	0,093
6	Комфорт и уровень обслуживания	68	0,166
7	Возможность выезда на дом	6	0,015
	Итого	409	1

Следующим этапом было проведено сравнение конкурентов «Virtual Reality Playground» по выбранным потребителями факторам, наиболее значимым при выборе организации, предоставляющей услуги по погружению в виртуальную реальность.

2.3.4 Оценка факторов конкурентоспособности

Сравнение цен было проведено на основании данных, полученных от администраторов заведений с помощью телефонного опроса, запросам по электронной почте и ценам, указанным на сайтах. В качестве базы для

сравнения были выбраны товарные позиции, наиболее ходовые и распространенные у конкурентов.

В приложении Б продемонстрированы отклонения цен по 2 ключевым SKU организаций, оказывающих услуги погружения в виртуальную реальность на рынке г. Томска. Ценовым лидером на рынке по цене за 15 минут является клуб «Виртуальная реальность», а по цене за выездное мероприятие – «Inside VR», которые на 50% и 25% соответственно. Анализ средних цен демонстрирует что самые низкие средние цены принадлежат клубу «Виртуальная реальность», а самые высокие цены принадлежат компании «Виртуальная реальность HTC Vive». В целом размах вариации составил 138%, что можно объяснить наличием большой дифференциации в ценовой политике и позиционировании организации, т.к. некоторые организации занижают цены для ускорения окупаемости оборудования и привлечения клиентов. Таким образом, можно констатировать, что цены «Virtual Reality Playground» – средние на рынке, не самые низкие, скорее такие же, как и у большинства конкурентов. Основным ценовым конкурентом является «Виртуальная реальность», «Inside VR» имеет такие же цены, а «Виртуальная реальность HTC Vive» имеет слишком высокие цены в сравнении с остальными игроками.

Оценка фактора «Современное оборудование».

Данный фактор, по мнению потребителей, является одним из значимых при выборе пространства виртуальной реальности. Оборудование было разделено на модели оборудование и оценено в баллах, обоснованных в таблице 7.

Таблица 7 – Балльная оценка оборудования

Название оборудования	Баллы
HTC Vive и Oculus Rift последней модели – самое современное оборудования для погружения в виртуальную реальность, самое качественное и многофункциональное	5
Playstation VR - аналог HTC Vive, но имеет ограничение по играм и качеству	4
Oculus Rift предыдущих моделей – оборудование ниже по качеству	3
Тестовые разработки OculusRift DK1, DK2 - поддерживают аттракцион с низкокачественным разрешением	1

Оценка оборудования исследуемых организаций представлена в таблице 8.

Таблица 8 – Оценка оборудования исследуемых организаций

Организация	Оборудование	Баллы
Virtual Reality Playground	HTC Vive	5
Виртуальная реальность HTC Vive	HTC Vive	5
Клуб «Виртуальная Реальность»	Playstation VR	4
Клуб виртуальной реальности «INSIDE VR»	HTC Vive	5

Из данной таблицы видно, что самым современным оборудованием обладают 3 компании: «Virtual Reality Playground», «Виртуальная реальность HTC Vive» и «Inside VR».

Данный фактор, по мнению потребителей, является одним из самых значимых при выборе пространства для погружения в виртуальную реальность. Широта ассортимента играет важную роль при выборе пространства, так как позволяет отразить способность удовлетворить потребности всех сегментов. Для его оценки была введена балльная система (для количественной оценки широты ассортимента), результаты представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Оценка широты ассортимента на основе количества предоставляемых игр

Организация	Кол-во игр	Балльная оценка
Virtual Reality Playground	200	5
Виртуальная реальность HTC Vive	120	3,2
Клуб «Виртуальная Реальность»	70	2,5
Клуб виртуальной реальности «INSIDE VR»	100	2,7

Исходя из данной таблицы, можно сделать вывод, что «Virtual Reality Playground» является лидером по количеству игр и приложений, т.е. предоставляет наиболее широкий ассортимент выбора.

Оценка фактора «Наличие стационарной точки».

При проведении опроса данный фактор был сформулирован как «Наличие стационарной точки (место, куда можно прийти посидеть и

поиграть с друзьями)», таким образом, для его оценки будет использоваться такая градация:

- есть стационарная точка, но она не огорожена и находится посреди ТЦ – 2,5 балла;
- есть стационарная точка, огороженная и с диванчиками – 5 баллов.

Результаты представлены в таблице 9, расположенной ниже

Таблица 10 – Наличие стационарной точки

Организация	Баллы
Virtual Reality Playground	5
Виртуальная реальность HTC Vive	2,5
Клуб «Виртуальная Реальность»	5
Клуб виртуальной реальности «INSIDE VR»	5

Не все организации обладают условиями для времяпрепровождения с друзьями, что подтверждают данные таблицы 10.

Оценка фактора «Удобство расположения».

Данный фактор оказался одним из самых сложных по структуре и был декомпозирован на следующие микропоказатели:

1. Близость «красных линий» города – т.е. ключевых магистралей – пр. Ленина, ул. Красноармейской, пр. Комсомольский (в метрах);

2. Категория района (деловой и административный центр – отмечен серой линией на рисунке 11, спальный район, окраина, промышленная зона).

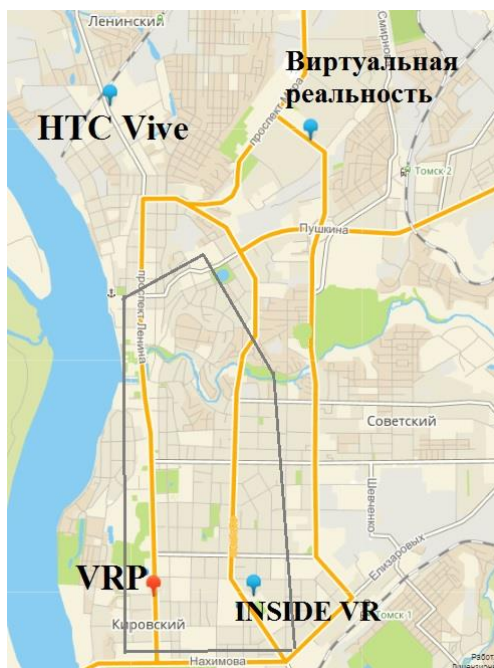


Рисунок 11 – Расположение пространств виртуальной реальности

Были присвоены следующие баллы:

1 – промышленная зона;

2 – окраина;

3 – спальня район;

4 – деловой и административный центр (границы делового центра представлены на карте).

3. Близость остановок общественного транспорта (в метрах). После сбора всех количественных и балльных данных был выведен суммарный и средний балл. Результаты анализа представлены в приложение В. По суммарной и средней оценке лидером по данному фактору стала организация «Virtual Reality Playground»

Лидером является «Virtual Reality Playground» при оценке удобства расположения.

Оценка фактора «Комфорт и уровень обслуживания».

Данный фактор также оказался одним из самых сложных по структуре и был декомпозирован на следующие микропоказатели: состояние мебели; ремонт помещений; дополнительный сервис (кулеры); наличие вешалок;

эстетичная стойка ресепшн; возможность заказать еду или напитки; доброжелательность регистратора; внешний вид регистратора; компетентность регистратора; отсутствие очереди; возможность оплаты услуг по безналичному расчету.

Каждый из декомпозированных микропоказателей оценивался по пятибалльной шкале. Оценки проставлялись в результате непосредственного посещения и осмотра каждой организации под видом потенциального клиента, т.е. был использован метод конкурентной разведки.

После сбора всех балльных данных был выведен суммарный и средний балл. Результаты анализа представлены в приложении Г. По суммарной и средней оценке лидером по данному фактору стала организация «Virtual Reality Playground» с оценками 50 и 4,5 соответственно.

Оценка фактора «Возможность выезда на дом».

Данный фактор оценивается достаточно просто: 5 баллов – выезд на дом возможен, 0 баллов – не возможен. Результаты представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Возможность выезда на дом

Организация	Баллы
Virtual Reality Playground	5
Виртуальная реальность HTC Vive	5
Виртуальная реальность	0
INSIDE VR	5

По данным таблицы видно, что не все организации предоставляют услугу выезда на дом.

2.3.5 Расчет рыночных позиций игроков и индекса конкурентоспособности

После получения оценок по каждому фактору конкурентоспособности можно рассчитать т.н. рыночную позицию игроков (В) – это интегральный показатель, демонстрирующий «силу» каждого игрока по значимым факторам конкурентоспособности на рынке.

Он рассчитывается по формуле:

$$B_j^- = \frac{\sum x_i \times r_i}{\sum r_i}, \quad (1)$$

где B_j^- – показатель, обобщающий позицию товара на рынке (т.н. рыночная позиция);

x_i – характеристика i -товарного свойства (балльная);

r_i – рейтинговая оценка важности i -свойства для потребителя.

Результат представлен в приложении Д. Лидером стал «Virtual Reality Playground»: его рыночная позиция равна 4,51, а средняя рыночная позиция игроков на рынке – 3,72.

После этого необходимо рассчитать индекс конкурентоспособности.

Он рассчитывается по формуле:

$$K = \frac{B_j^-}{B_{\text{Этал}}^-}, \quad (2)$$

где K – индекс конкурентоспособности j -фирмы по сравнению с фирмой-конкурентом либо среднеотраслевым значением;

B_j^- – показатель, обобщающий позицию фирмы на рынке, т.н. рыночная позиция.

При этом, если $K > 1$, то объект более конкурентоспособен, если $K < 1$, то объект менее конкурентоспособен.

Результат представлен также в приложении Д, в двух последних строках.

Лидером стал «Virtual Reality Playground»: его индивидуальная конкурентоспособность выше всех остальных игроков, а индивидуальная конкурентоспособность соперников распределилась следующим образом (табл. 12).

Таблица 12 – Индивидуальная и среднерыночная конкурентоспособность учреждений

Учреждение	КСП _{инд}	КСП _{среднерын}
Virtual Reality Playground	1	1,21
INSIDE VR	0,88	1,07
Виртуальная реальность	0,83	1,01
Виртуальная реальность HTC Vive	0,59	0,71

В последнем столбце рассчитана конкурентоспособность каждого игрока относительно среднерыночного значения. Учреждения проранжированы от большего уровня конкурентоспособности к меньшему.

Из данных таблицы 15 можно сделать вывод, что сильными игроками на рынке, демонстрирующими конкурентоспособность выше среднерыночной, являются «Virtual Reality Playground», «INSIDE VR», «Виртуальная реальность». Оставшийся игрок, «Виртуальная реальность HTC Vive», обладает конкурентоспособностью ниже среднерыночной и существенной опасности «Virtual Reality Playground» с точки зрения конкурентной борьбы не представляют.

В сравнении с прошлым годом конкурентов на рынке стало меньше, но они стали серьезнее, так как в прошлом году показатель среднерыночной конкуренции был ниже и был равен 2,88, это значит, что, в целом, игроки на рынке показывали низкие индивидуальные интегральные показатели (то есть характеристики организации по факторам конкурентоспособности обладали невысокими значениями), а на данный момент конкуренты изменились, усилили упор на соответствии требованиям потребителей.

Далее можно визуализировать результаты исследования конкурентоспособности выбранных наиболее опасных игроков с помощью многоугольника конкурентоспособности.

На первой диаграмме (рис. 12) продемонстрирована конкурентоспособность игроков без учета коэффициентов значимости, по 5-тибалльной шкале.

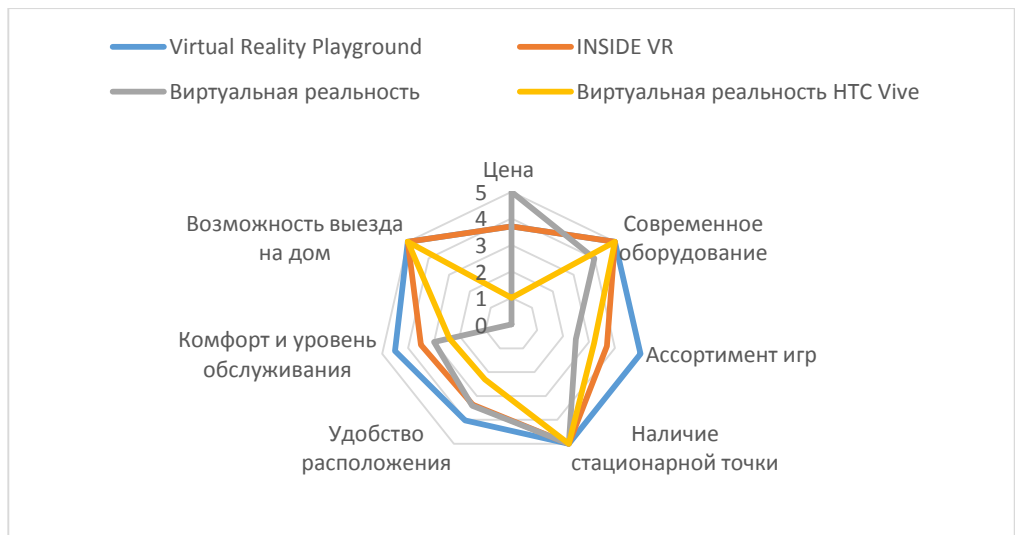


Рисунок 12 – Конкурентоспособность пространств виртуальной реальности г. Томска без коэффициентов значимости

На второй диаграмме (рис. 13) представлены результаты оценки с поправкой на коэффициент значимости. Результаты расчетов второй диаграммы более точны, но визуально сложнее читаются.

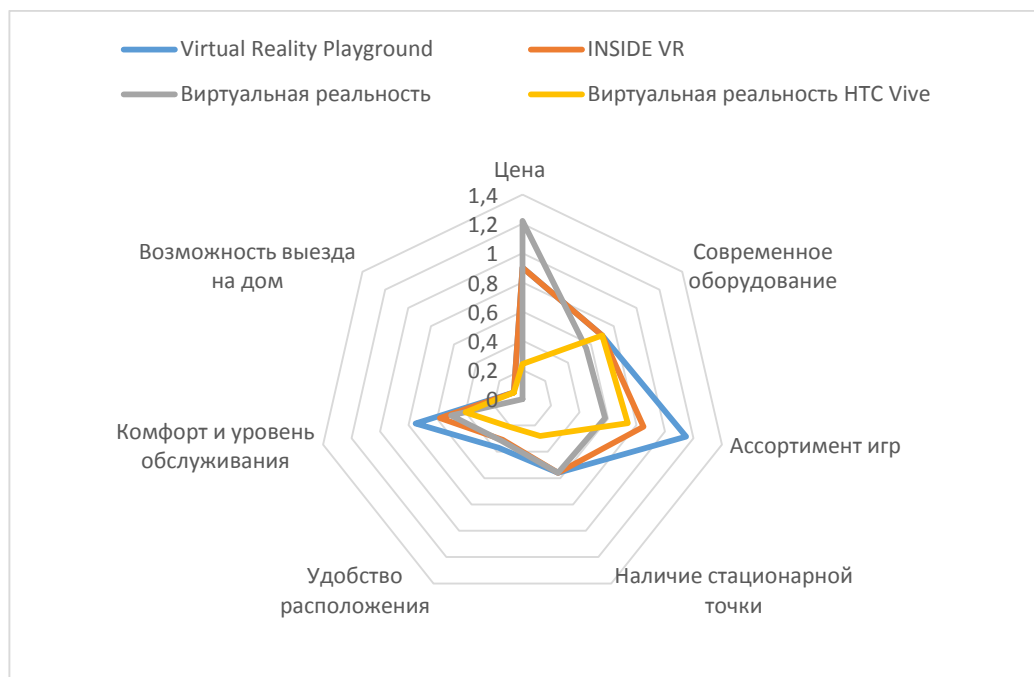


Рисунок 13 – Конкурентоспособность пространств виртуальной реальности г. Томска с коэффициентом значимости

Разница в результатах на обеих диаграммах свидетельствует о степени зависимости факторов от коэффициентов значимости.

2.3.6 SNW-анализ

SNW-анализ – это инструмент, позволяющий идентифицировать сильные (S – Strength), нейтральные (N – Neutral) и слабые (W – Weaknesses) стороны игроков на рынке. Основой являются оценки, полученные в результате конкурентного анализа [3].

Считается, что компании достаточно иметь один фактор в позиции S и остальные факторы в позиции N, чтобы иметь хорошие перспективы деятельности на рынке.

Результаты SNW-анализа принято изображать в виде диаграммы, она представлена на рисунке 14.

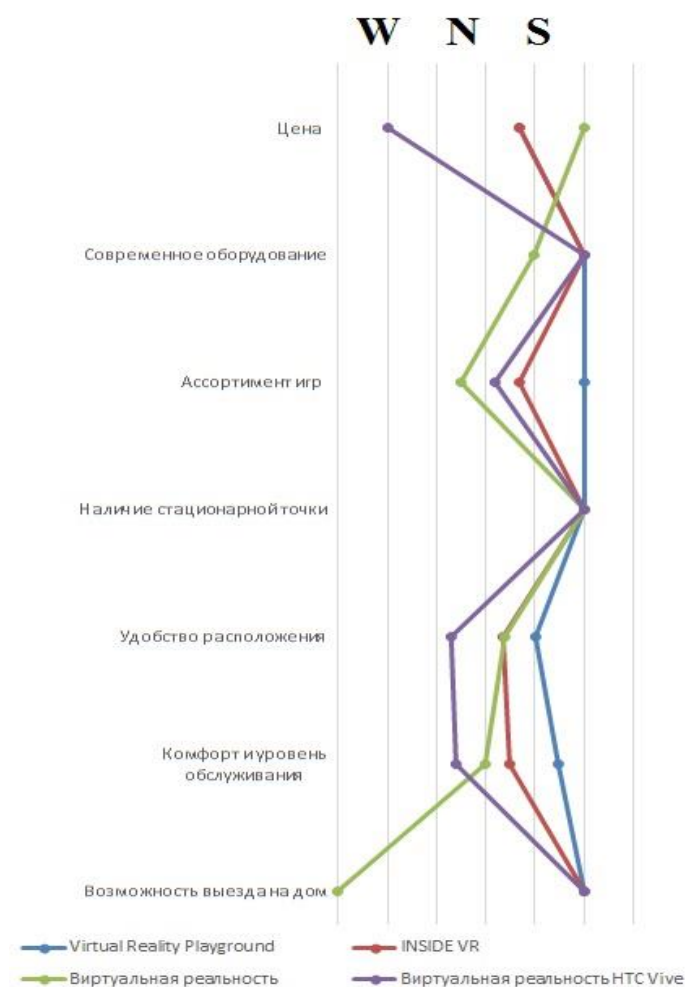


Рисунок 14 – SNW-анализ без коэффициентов значимости

Из данной диаграммы видно, что сильными сторонами «Virtual Reality Playground» является все, кроме цены. Нейтральная сторона – цена, слабых сторон нет.

Однако при визуализации SNW-анализа с коэффициентами значимости результат несколько меняется. На диаграмме, представленной на рисунке 15, видно, что коэффициенты меняют распределение оценок игроков. При принятии управленческих решений можно ориентироваться на любую из этих диаграмм.

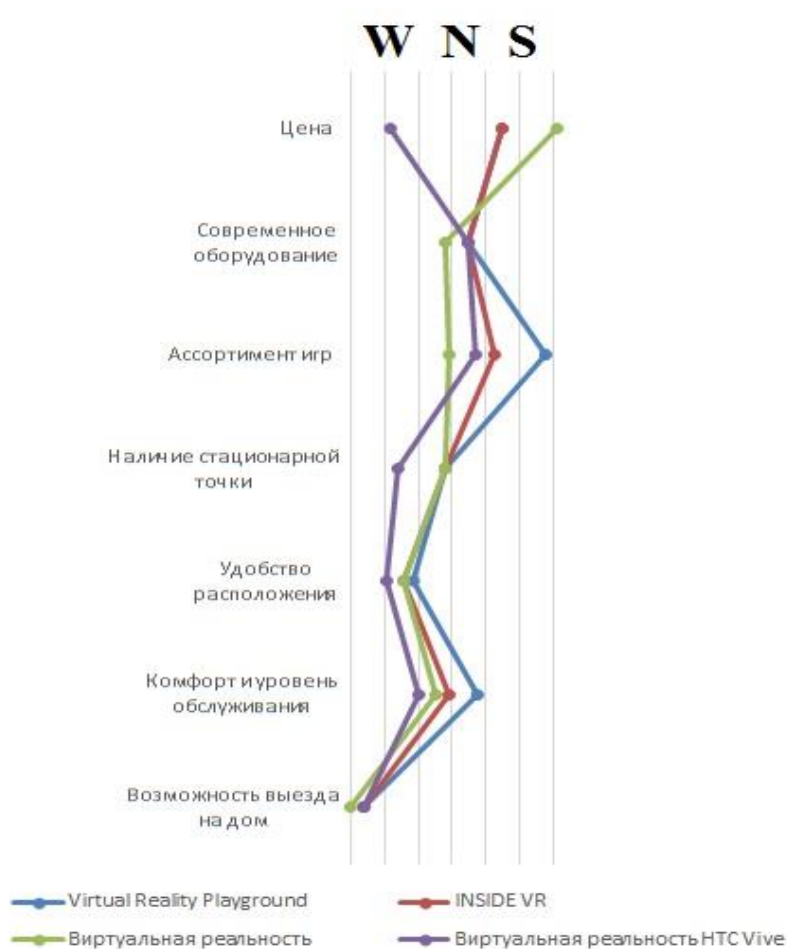


Рисунок 15 – SNW-анализ с коэффициентами значимости

Исходя из анализа этой диаграммы можно констатировать, что «Возможность выезда на дом» оказалась в слабой стороне, «Цена», «Современное оборудование», «Наличие стационарной точки» и «Удобство расположения» – в нейтральной и «Ассортимент игр» и «Комфорт и уровень обслуживания» в сильной, причем по показателю «Ассортимент игр» «Virtual Reality Playground» имеет самые высокие позиции.

Таким образом, можно выделить сильные и слабые стороны «Virtual Reality Playground», а также конкурентные преимущества и недостатки, исходя из оценок с учетом коэффициентов значимости (табл. 13):

Таблица 13 – Сильные и слабые стороны, преимущества и недостатки «Virtual Reality Playground»

Сильные стороны «Virtual Reality Playground»	Слабые стороны «Virtual Reality Playground»
Широкий ассортимент игр, высокий уровень комфорта и обслуживания	Возможность выезда на дом
Конкурентные преимущества «Virtual Reality Playground»	Конкурентные недостатки «Virtual Reality Playground»
Широкий ассортимент игр, высокий уровень комфорта и обслуживания	-

Конкурентные преимущества – те факторы, которые оценены выше приоритетных соперников. Получается, что «Virtual Reality Playground» имеет такое конкурентное преимущество, как «Ассортимент игр» и «Комфорт и уровень обслуживания», по остальным факторам он занимает средние значения.

2.3.7 SWOT-анализ

На основе SNW-анализа был составлен SWOT-анализ, который представлен в таблице 14.

Для разработки и принятия управленческих решений SWOT-анализ является необходимым инструментом [2].

Таблица 14 – SWOT-анализ

S – Сильные стороны	W– слабые стороны
Широкий ассортимент игр, высокий уровень комфорта и обслуживания	Возможность выезда на дом
O – Возможности	T – Угрозы
1. Развитие рынка услуг виртуальной реальности 2. Новые потребности, мода 3. Дополнительные услуги (примерка одежды в виртуальной реальности) 4. Развитие технологий	1. Снижение денежных доходов населения РФ 2. Очень медленное ознакомление населения с технологиями виртуальной реальности

Сильные стороны + возможности:

- пополнение ассортимента игр;

- возможность захвата новых целевых аудиторий, за счет включения программ виртуальной реальности, которые будут удовлетворять другие потребности людей (помимо развлечения и обучения детей);

- возможность захвата новых рынков (территориально);

- ввод дополнительных услуг под руководством людей, знающих дело (например, прежде чем купить одежду с интернета, человек может примерить ее на себя в виртуальной реальности и посмотреть, как она будет смотреться).

Слабые стороны + возможности:

- продвижение услуги выезда на дом с помощью скидок и акций, как приобщение к новой тенденции.

Сильные стороны + угрозы:

- проведение мероприятий, направленных на демонстрацию виртуальной реальности;

- снижение цены, чтобы больше людей могло позволить себе «попробовать» данную услугу.

Слабые стороны + угрозы:

- пересмотр ценовой политики;

- анализ восприятия виртуальной реальности в обществе;

- продвижение услуги «выезд на дом» со скидкой.

Краткосрочные цели служат для выполнения целей маркетинговой стратегии и общих целей компании, поэтому следует формулировать их, исходя из существующих целей предприятия, что и было реализовано в данном пункте.

2.4 Характеристика маркетинговой политики

Цели клуба и маркетинга: бесперебойное обеспечение население услугами по погружению в виртуальную реальность, увеличение числа

клиентов, повышение узнаваемости клуба, увеличение прибыли, наиболее полное удовлетворение потребностей клиентов.

Стратегия маркетинга – стратегия роста и дифференциации.

Маркетинг-микс:

1. Product – услуги по погружению в виртуальную реальность;
2. Price – средние по рынку;
3. Place – пр. Ленина 26, ТЦ «Рояль», 0 этаж, напротив находится Додо Пицца, что организывает дополнительный поток потенциальных клиентов;
4. Promotion – SMM-продвижение, листовки, скидки и акции, личные продажи.

Элементы существующей маркетинговой политики:

1. Товарная политика. Клуб постоянно расширяет ассортимент игр, учитываются все положения клиентов. Для этого организовано обсуждение в группе в ВКонтакте, в которой люди посетители клуба могут написать желаемую игру или программу, а администраторы и руководство решает, стоит ли ее добавлять, в 90% случаях пожелания реализуются. Также сотрудники клуба следят за игровыми обновлениями, что позволяет не пропускать новинки и предоставлять популярные и ожидаемые игры, как только они становятся доступны пользователям.

2. Сбыт. Сбыт осуществляется напрямую, так как предоставляется услуга, ее возможно оказывать только непосредственно в клубе.

3. Продвижение. На данный момент действует скидка постоянным клиентам, акция при аренде 3 или 4 установок с понедельника по четверг и задействована группа в ВКонтакте. До этого клуб принимал участие в конференциях, благотворительных концертах, раздавались скидочные флаера.

4. Логистика. Постоянным и важнейшим поставщиком является компания интернет-провайдер, с ней поддерживаются тесные

взаимоотношения, клубу предоставляется выгодный тариф и высокоскоростной интернет.

5. Ценообразование. Выбранная система ценообразования основывается на других организаций и ценам по России, при введении в начале года более высоких цен в выходные дни число клиентов не убавилось. С течением времени количество клиентов только увеличивается, компания имеет базу постоянных клиентов, что говорит об адекватном уровне цен.

6. Система информации маркетинга. Отсутствуют опросы потребителей. Анализ эффективности мероприятий происходит в устной форме, результаты не фиксируются.

Исходя из состояния клуба и его положения на рынке, должна быть выбрана и реализовываться атакующая маркетинговая политика, но в действительности не разработана мероприятия по ее проведению, поэтому завоевание и увеличение доли рынка происходит очень медленно.

2.5 Постановка целей маркетинговой стратегии

Стратегия бизнеса – стратегия специализации, или фокусирования на своей целевой аудитории, так как услуга новая, нужно постепенно знакомить с данной услугой разные сегменты (сначала один сегмент, затем следующий), также это поможет увеличить количество клиентов в каждом сегменте.

Также выбирается стратегия дифференциации под каждый сегмент, разрабатывается предложение игр и программ под определенные целевые аудитории.

Преимущества стратегии дифференциации:

- клиенты предпочитают данное пространство из-за максимально комфортного ощущения и удовлетворения их потребностей;
- формируется имидж добросовестного партнера, заботящегося о максимальном удовлетворении потребностей клиентов.

Риски стратегии специализации:

- неверное определение целевой аудитории;
- неверное выявление потребностей.

Функциональная стратегия – стратегия роста, предполагающая увеличение клиентской базы, захват все большей рыночной доли, развитие лояльности к организации и подобное.

Долгосрочные цели маркетинговой стратегии:

- увеличение доли рынка путем привлечения новых клиентов и увеличения числа постоянных клиентов;
- увеличение прибыли путем увеличения числа осуществления услуг;
- улучшение имиджа и известности клуба и его услуг.

Из вышеперечисленного вытекают такие краткосрочные цели, как:

- активнее вести группу ВКонтакте (например, публикуя фото с места событий, устраивая розыгрыши, выкладывая обзоры и тематические опросы);
- освоить и применить таргетированную рекламу;
- установить партнерские отношения и рекламироваться через квеструмы и другие развлекательные организации;
- максимально адаптировать сайт под потребителя;
- активно вести другие Инстаграм и привлекать клиентов;
- рекламировать себя через ВУЗовские развлекательные мероприятия и пр.

Краткосрочные цели служат для выполнения целей маркетинговой стратегии и общих целей компании, поэтому следует формулировать их, исходя из существующих целей предприятия, что и было реализовано в данном пункте.

2.5 Сегментация рынка и выбор целевых сегментов

Основная целевая аудитория клуба виртуальной реальности «Virtual Reality Playground» – люди, от 6 до 24 лет, живущие в городе Томске и

Томской области, ищущие возможность провести время с пользой или развлечься в компании:

- от 6 лет и до 9 лет, от 16 лет до 24 лет – желание попробовать новое, организовать досуг;

- от 10 лет до 15 лет – главное желание целенаправленно играть в игры.

Сегментирование будет проводится по нескольким демографическим параметрам сразу. Перечень полученных сегментов представлен ниже.

1. Дети от 6 до 8 лет – нет определенного предпочтения в играх, подходит всё, что не страшное, красивое или веселое.

2. Девочки от 9 до 15 лет – подходят игры, в которых нужно наблюдать за красотой, выполнять задания, без сцен насилия и подобного.

3. Мальчики от 9 до 15 лет – подходят игры, в которых нужно выполнять задания, стрелять или делать и то, и другое одновременно.

4. Геймеры от 16 и старше – игры на ПК, портированные в виртуальную реальность, либо аналоги популярных игр, или игры, позволяющие передать наиболее полное представление о возможностях виртуальной реальности и проработанности игровых разработок.

5. Люди от 16 лет и старше – нет определенных разграничений и закономерности выбора игр по полу, все зависит от интересов человека.

Мотив потребления услуг клуба – желание весело и необычно провести время или уйти в игровой мир. Искомые выгоды – получение незабываемых эмоций и впечатлений, приятное времяпрепровождение в дружной компании, познание нового.

При выборе целевых сегментов используется стратегия дифференцированного маркетинга, так как предоставляемая услуга позволяет удовлетворить потребности всех сегментов и подобрать подходящее предложение для каждого. Также, в связи с переездом и популяризацией виртуальной реальности возрастает интерес к данным услугам у взрослых людей, что обеспечивает поток новых клиентов, отличающихся от ранее

выбранной целевой аудитории. Таким образом должно произойти увеличение числа клиентов и повторного пользования предоставляемыми услугами.

Позиционирование предоставляемых услуг, как: «Окунитесь в мир новых впечатлений по доступным ценам». То есть любой сегмент может позволить себе данную услугу, при этом удовлетворяя различные скрытые мотивы совершения покупки.

3 Разработка рекомендаций по совершенствованию маркетинговой политики клуба виртуальной реальности «Virtual Reality Playground»

3.1 Рекомендации по совершенствованию маркетинговой политики

На основании полученных и описанных данных в главе 2, исходя из целей организации и стратегических маркетинговых целей можно предложить ряд мероприятий, направленных на совершенствование существующей маркетинговой политики.

1. Реклама – для данного клуба виртуальной реальности актуальным способом будет раздача листовок в местах, где очень часто проходят студенты, так как одной из целевых аудиторий являются студенты, это поможет клубу повысить известность среди этой целевой аудитории. Следует распечатать как минимум 1000 купонов и нанять человека на их раздачу у главных корпусов ТГУ и ТПУ.

2. Таргетированная реклама в ВКонтакте. Социальные сети играют огромную роль в нынешней жизни человека, а через грамотно настроенный таргетинг можно привлекать клиентов через группу в ВКонтакте.

Следует назначить ответственного человека (можно из числа сотрудников клуба или самого руководства) за настройку таргетинга, выделять на это минимум раз в 3 месяца по 5 000 рублей, что принесет 5000 просмотров, которые 500 переходов и 50 реальных подписчиков (исходя из «воронки» таргетированной рекламы, каждое последующее действие дает 10% от предыдущего). Предположим, что 50% из заинтересовавшихся и подписавшихся людей (то есть 25 человек) придут опробовать услуги данной компании, поиграют, минимум 15 минут, что принесет компании 5 000 рублей (стоимость 15 минут – 200 рублей). Финансово клуб ничего не теряет, а, возможно, даже заработает больше 5 000 рублей; повышается

информированность общества; повышается узнаваемость клуба; увеличивается число потенциальных клиентов; продвигается группа в ВКонтакте и повышается активность, что улучшает имидж компании.

3. Реклама в кинотеатре в виде видеоролика перед фильмом. Продемонстрировать особенности клуба и возможность играть вчетвером в одной игре. Требуется нанять профессионального видеографа (7 000 рублей), отснять видеоролик, договориться с наиболее популярным кинотеатром (Киномакс) и запустить там рекламу клуба перед показом фильма (приблизительно 15 000 рублей/месяц).

4. Презентации услуг в школах, ВУЗах. Позволит проинформировать аудиторию и ознакомить с услугами клуба. Требуется выезд в школу или ВУЗ с 1 установкой, согласование с администрацией учреждения. Достаточно будет 1 раза, чтобы увеличить число потенциальных клиентов. Если организовать выезд в будний день, то клуб не понесет существенных издержек (только оплата труда персонала).

5. Раздача купонов, которые будут давать потребителю право на скидку 10% (можно рассылать их по почте, прилагать при покупке услуги и пр.). Как показывает практика, это дает хорошие результаты и у первичных, и у постоянных клиентов. Следует распечатать 500 купонов, раздавать их клиентам, которые отыграли час, или пришли на 2 установки по 30 минут. Это поможет увеличить число повторных «покупок» данной услуги.

6. Система поощрения постоянных клиентов. Фиксированная скидка для постоянных клиентов, поможет стимулировать желание возвращаться именно в данный клуб. Ввести фиксированную скидку 100 рублей, действующую на приобретение игрового времени от 30 минут, для постоянных клиентов.

7. Конкурсы. Создать конкурс репостов в ВКонтакте, это позволит повысить узнаваемость организации и привлечь потенциальных клиентов. Раз в 2 месяца и к каждому подходящему празднику (8 марта, 23 февраля,

Новый год и т.д.) следует проводить розыгрыш сертификатов на игровое время в клубе.

8. Партнерство. Взаимодействовать с квеструмами г. Томска, предлагая взаимный пиар своим клиентам и представление клиентам друг друга купонов на скидки, «кодовых слов» и пр. Требуется найти минимум 3 раскрытых квеструма (например, Lost, IQuest и Квеструм), с которыми можно обменяться флаерами. Это не требует дополнительных затрат (только печать листовок), но поможет привлечь потенциальных клиентов, установить партнерские отношения (в будущем возможно проведение совместных акций и мероприятий).

9. Social media marketing (SMM) – процесс привлечения трафика или внимания к бренду или продукту через социальные платформы. Это комплекс мероприятий по использованию социальных медиа в качестве каналов для продвижения компаний и решения других бизнес-задач. Так как целевая аудитория клуба виртуальной реальности очень много времени проводит в интернете, в социальных сетях, то это будет очень действенный способ. Например, продвижение с помощью группы в ВКонтакте, привлечение внимания к клубу через Инстаграм. На этот вид продвижения стоит делать упор. Активное ведение группы в ВКонтакте и инстаграме. Требуется нанять специалиста в сфере SMM, это обойдется в 15 000 рублей в месяц, специалист с опытом работы, так как продвижение относительно новых услуг для общества – задача не для новичков.

10. Участие в выставках и ярмарках, научных конференциях. Это поможет привлечь клиентов и повысить узнаваемость.

11. Спонсорство на мероприятиях. Позволит прорекламироваться, выделяя небольшие средства в виде сертификатов на время игры в клубе. Требуется мониторить общегородские праздники (День города, день Молодежи и т.д.), научные конференции (Юновус), устанавливать договоренность и выезжать на место с 1 установкой для предоставления своих услуг.

12. Консультация со специалистом по маркетингу или разработка плана мероприятий самим руководством раз в 3 месяца (требуется регулярная оценка эффективности маркетинговой политики клуба и выбор подходящей, а также ее корректировка в процессе развития клуба). Это позволит не забрасывать маркетинговую политику и продвижение клуба. Требуется найти специалиста и консультироваться с ним (2 000 рублей за 1 консультацию), устраивать собрание руководства, посвященное генерации плана мероприятий, раз в 3 месяца.

13. Проведение опросов для выявления потребностей и предпочтений клиентов. Таким образом можно извлечь много полезной информации: что бы побудило клиентов прийти повторно и позвать своих знакомых, какой стиль оформления помещения пришелся бы им по душе, чего не хватает в клубе и т.д. Собрать команду для составления опросов, разработать в гугл форме анкеты (оценка удовлетворенности услугами клуба, решение дизайна интерьера, удовлетворенность предоставляемым ассортиментом игр и т.д.), опрашивать клиентов при их посещении клуба и выкладка опросов в социальных сетях.

14. Отслеживание результатов проведенных акций или мероприятий. Мониторинг в виде опросов или кратких интервью у потребителей, после проведения конкретной акции или мероприятия, с целью выявления результативности осуществляемых мер. Требуется опрашивать потребителей, откуда они узнали об акции или мероприятии, возникло ли у них желание посетить клуб впервые/повторно, порекомендуют ли они его друзьям/знакомым и подобное.

15. Фиксация результатов проводимых акций, участия в мероприятиях и т.д. в какой-либо базе. Это позволит анализировать полученный опыт, четко видеть, какое мероприятие было эффективнее и что дало клубу, когда оно проходило и изменилось ли что-то с течением времени. Требуется создать базу данных проведенных мероприятий, например, файл Excel, в который будут вноситься такие показатели, как: количество клиентов,

пришедших по акции или мероприятию, выручка до проведения акции или мероприятия, выручка после, затраты на мероприятие, полученный эффект.

16. Разработка эффектного скрипта для описания деятельности клуба администраторами. Когда человек заходит в клуб, он очень часто задается вопросом: «Что это такое», – и от того, как администратор красиво ответит на этот вопрос, зависит заинтересованность потенциального клиента и его желание попробовать технологию. Требуется собраться всеми сотрудниками, разработать несколько вариантов скриптов, собрать фокус-группу из знакомых, протестировать все скрипты, выявить наиболее эффективный.

17. Наиболее глубокое изучение доступных игр и их установка для удовлетворения потребностей некоторых сегментов. Есть направление или жанр игр, которые представлены в клубе небольшим количеством доступных программ, но имеющие популярность среди определенных сегментов. Требуется уделить больше времени для мониторинга и тестирования доступных игр для дальнейшего их применения в деятельности клуба.

18. Организация совместных акций с Додо Пицца. Так как сейчас месторасположение клуба очень близко к Додо, а фактически напротив, то можно извлечь из этого большую выгоду обеим организациям, требуется только переговорить с начальством пиццерии и обдумать совместные акции, это обеспечит дополнительный приток клиентов и выгодное сотрудничество.

Предложенная программа мероприятий была визуализирована и представлена в таблице 15.

Таблица 15 – План мероприятий

№	Мероприятие	Сроки	Ответственный
1	Реклама в людных местах	С сентября 2018 года	Руководство
2	Таргетированная реклама в ВКонтakte	С июня 2018 года	Контент-менеджер
3	Реклама в кинотеатре	С января 2019 года	Руководство и аутсорсинг
4	Презентации услуг в школах, ВУЗах	С сентября 2018 года	Руководство
5	Раздача купонов	С сентября 2018 года	Администраторы
6	Система поощрения постоянных клиентов	С июня 2018 года	Администраторы

Продолжение таблицы 15 – План мероприятий

7	Конкурсы	С июня 2018 года	Контент-менеджер
8	Партнерство	С июня 2018 года	Администраторы
9	SMM	С июля 2018 года	Аутсорсинг или обучение контент-менеджера
10	Участие в выставках и ярмарках, научных конференциях	С июня 2018 года	Руководство
11	Спонсорство на мероприятиях	С июня 2018 года	Руководство
12	Консультация со специалистом или разработка плана мероприятий самим руководством	С июня 2018 года	Руководство
13	Проведение опросов для выявления потребностей и предпочтений клиентов	С июля 2018 года	Администраторы и руководство
14	Отслеживание результатов проведенных акций или мероприятий	С июня 2018 года	Администраторы и руководство
15	Фиксация результатов проводимых акций, участия в мероприятиях в базе	С июня 2018 года	Администраторы и руководство
16	Разработка эффективного скрипта для описания деятельности клуба администраторами	С июня 2018 года	Администраторы и руководство
17	Наиболее глубокое изучение доступных игр и их установка	С июня 2018 года	Администраторы и руководство
18	Организация совместных акций с Додо Пицца	С июля 2018 года	Руководство

Из данной таблицы можно сделать вывод, что требуется системное ведение мероприятий по реализации маркетинговой политики и фиксация результатов каждого мероприятия, а значит, требуется назначить ответственного человека за данную деятельность, который будет заниматься исключительно маркетинговой политикой клуба.

3.2 Анализ эффективности предложенных рекомендаций

Далее был проведен анализ эффективности предложенных мероприятий для оценки их экономической эффективности и целесообразности.

Расчет эффективности каждого мероприятия в отдельности осуществлялся по формуле, представленной ниже.

$$\text{Эффективность} = (\text{Э} / \text{Зр}) * 100\%, \quad (3)$$

где Э – экономический эффект от внедрения мероприятий, руб.;

Зр – затраты на реализацию мероприятий, руб.

1. Реклама – для данного клуба виртуальной реальности актуальным способом будет раздача листовок в местах, где очень часто проходят студенты.

Затраты: 2 000 рублей на печать листовок, 1 000 рублей на оплату работника.

Эффект: если из 500 розданных листовок, придет 5%, то есть 15 человек и поиграют минимум – 15 минут, то выручка составит 5 000 рублей.

Эффективность мероприятия: $5000/3000 * 100\% = 166,7\%$.

2. Таргетированная реклама в ВКонтакте.

Затраты: 5 000 рублей на рекламу.

Эффект: минимум 5 000 рублей от привлеченных клиентов.

Эффективность мероприятия: $5000/5000 * 100\% = 100\%$.

3. Реклама в кинотеатре в виде видеоролика перед фильмом.

Затраты: очень высокие: плата видеографу – 7 000 рублей, плата за размещение рекламы – 15 000 рублей.

Эффект: не представляется возможным оценить в численном выражении, но можно сказать, что возрастет число потенциальных клиентов, повысится узнаваемость и информированность общества.

4. Презентации услуг в школах, ВУЗах. Позволит проинформировать аудиторию и ознакомить с услугами клуба.

Затраты: оплата работы администратора 1 000 рублей.

Эффект: минимум 7 клиентов будут привлечены – 1 400 рублей.

Эффективность мероприятия: $1400/1000*100\%=140\%$.

5. Раздача купонов, которые будут давать потребителю право на скидку 10%.

Затраты: печать 500 купонов – 1 000 рублей, купоны раздает администратор в рабочее время посетителям клуба.

Эффект: 5% гарантированно пользуются купонами. Выручка – 5 000 рублей (25 человек по 200 рублей).

Эффективность мероприятия: $5000/1000*100\%=500\%$.

6. Система поощрения постоянных клиентов.

Затраты: не требует затрат, так как создается система в Excel.

Эффект: если как минимум 1 клиент станет постоянным (Повторная покупка), то клуб получит 200 рублей выручки.

Эффективность мероприятия: $200/1*100\%=200\%$.

7. Конкурсы. Создать конкурс репостов в ВКонтакте, это позволит повысить узнаваемость организации и привлечь потенциальных клиентов.

Затраты: премия за выкладку поста администратору – 300 рублей.

Эффект: если как минимум 2 клиента придут, то клуб получит 400 рублей выручки.

Эффективность мероприятия: $300/400*100\%=133\%$.

8. Партнерство.

Затраты: печать флаеров – 1 000 рублей.

Эффект: минимум 7 клиентов будут привлечены с 3 квеструмов – 1 400 рублей.

Эффективность мероприятия: $1400/1000*100\%=140\%$.

9. Social media marketing (SMM).

Затраты: 15 000 рублей на заработную плату специалиста.

Эффект: если через ВКонтакте и Инстаграм привлекаются по 25 новых клиентов в месяц минимум, соответственно, клуб получает 10 000 рублей (50 новых клиентов, по 15 минут минимум – 200 рублей).

Увлекательный контент и грамотная активность в социальных сетях позволят увеличить лояльность клиентов.

Эффективность мероприятия: $10000/15000*100\%=66,7\%$.

10. Участие в выставках и ярмарках, научных конференциях.

Затраты: оплата работы администратора 1 000 рублей.

Эффект: минимум 7 клиентов будут привлечены – 1 400 рублей.

Эффективность мероприятия: $1400/1000*100\%=140\%$.

11. Спонсорство на мероприятиях.

Затраты: 100 рублей на печать сертификатов.

Эффект: привлеченный 1 клиент – 200 рублей.

Эффективность мероприятия: $200/100*100\%=200\%$.

12. Консультация со специалистом или разработка плана мероприятий самим руководством раз в 3 месяца.

Не предоставляется возможным спрогнозировать и оценить эффект данного мероприятия.

13. Проведение опросов для выявления потребностей и предпочтений клиентов.

Затраты: временные затраты на составление опроса, оплата труда специалиста, который будет проводить опрос в клубе – 500 рублей.

Эффект: повышение лояльности, также, если по результатам опроса получится удовлетворить потребности хотя бы 3 (минимум) человек, то клуб выручит 600 рублей.

Эффект мероприятия: $600/500*100\%=120\%$.

14. Отслеживание результатов проведенных акций или мероприятий.

Не предоставляется возможным спрогнозировать и оценить эффект данного мероприятия.

15. Фиксация результатов проводимых акций, участия в мероприятиях и т.д. в какой-либо базе.

Не предоставляется возможным спрогнозировать и оценить эффект данного мероприятия.

16. Разработка эффективного скрипта для описания деятельности клуба администраторами.

Затраты: временные, можно сделать в часы работы клуба.

Эффект: если это поможет заинтересовать хоть 1 клиента, то клуб выручит минимум 200 рублей.

Эффективность мероприятия: $200/1 * 100\% = 200\%$.

17. Наиболее глубокое изучение доступных игр и их установка для удовлетворения потребностей некоторых сегментов.

Затраты: временные, можно сделать в часы работы клуба, бесплатные игры.

Эффект: если это поможет заинтересовать хоть 1 клиента, то клуб выручит минимум 200 рублей.

Эффективность мероприятия: $200/1 * 100\% = 200\%$.

18. Организация совместных акций с Додо Пицца.

Не предоставляется возможным спрогнозировать и оценить эффект данного мероприятия, оно зависит от многих факторов и лишь в небольшой части от клуба.

Итоги расчетов эффективности каждого мероприятия представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Эффективность мероприятий

№	Наименование мероприятия	Затраты на мероприятие, руб.	Эффект от мероприятия, руб.	Эффективность мероприятия, %
1	Реклама в людных местах	3 000	5 000	166,7
2	Таргетированная реклама в ВКонтакте	5 000	5 000	100
3	Презентации услуг в школах, ВУЗах	1 000	1 400	140
4	Раздача купонов	1 000	5 000	500
5	Система поощрения постоянных клиентов	1	200	200
6	Конкурсы	300	400	133
7	Партнерство	1 000	1 400	140
8	SMM	15 000	10 000	66,7

Продолжение таблицы 16 – Эффективность мероприятий

9	Участие в выставках и ярмарках, научных конференциях	1 000	1 400	140
10	Спонсорство на мероприятиях	100	200	200
11	Проведение опросов для выявления потребностей и предпочтений клиентов	500	600	120
12	Разработка эффективного скрипта	1	200	200
13	Наиболее глубокое изучение доступных игр и их установка	1	200	200
Итого		27 903	31 000	

Рассчитаем общую эффективность предлагаемых мероприятий:

$$\text{Эффективность} = (31000 / 27903) * 100 \% = 111,1 \%$$

Таким образом, экономический эффект от предлагаемых мероприятий положительный и составит 111,1 %. При разовых затратах (некоторые мероприятия проводятся раз в месяц, некоторые раз в три месяца, поэтому расчет осуществляется на проведение разового мероприятия) на мероприятия в сумме 27 903 руб., произойдет увеличение выручки на 31 000 руб. Были взяты минимальные возможные значения, а результат все равно оказался положительным.

4 Корпоративная социальная ответственность

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту

Группа	ФИО
ЗА4Б	Савиной Д.В.

Школа	<i>ШИП</i>		
Уровень образования	<i>Бакалавр</i>	Направление/специальность	<i>Менеджмент</i>

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»	
<p><i>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрация, электромагнитные поля, ионизирующие излучения) - опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы) - негативного воздействия на окружающую природную среду (атмосферу, гидросферу, литосферу) - чрезвычайных ситуаций (техногенного, стихийного, экологического и социального характера) 	<p>Стационарное рабочее место (располагается за стойкой ресепшн, оснащается стационарными средствами труда); рабочее место работника хорошо проветриваемо, освещено, а также комфортное для работы. Вредных, опасных проявлений факторов производственной среды не выявлено, а также чрезвычайных ситуаций никогда не наблюдалось</p>
<p><i>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</i></p>	<p>1. ТК РФ №197-ФЗ (ред. от 30.12.2015) 2. Трудовой кодекс РФ, Федеральные законы 3. Уставные документы</p>
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке	
<p><i>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы корпоративной культуры исследуемой организации; - системы организации труда и его безопасности; - развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; - системы социальных гарантий организации; - оказание помощи работникам в критических ситуациях. 	<p>Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> • стабильность заработной платы; • развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; • корпоративные мероприятия; • принципы корпоративной культуры исследуемой организации.
<p><i>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - содействие охране окружающей среды; - взаимодействие с местным сообществом и местной властью; - спонсорство и корпоративная благотворительность; - ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров); - готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д. 	<p>Анализ факторов внешней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> • краткое описание и анализ деятельности организации; • ценности организации; • взаимодействие с местным сообществом; • определение стейкхолдеров организации и взаимодействие с ними.
<p><i>3. Правовые и организационные вопросы</i></p>	<p>Правовые и организационные вопросы</p>

<p>обеспечения социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализ правовых норм трудового законодательства; - анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; - анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности. 	<p>обеспечения социальной ответственности, изучение:</p> <ul style="list-style-type: none"> • норм трудового законодательства; • внутренних трудовых договоров; • уставных документов.
Перечень графического материала:	
<p>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</p>	<p>Таблица 20 – Миссия и стратегия клуба виртуальной реальности и цели КСО Таблица 21 – Стейкхолдеры клуба «Virtual Reality Playground» Таблица 22 – Структура корпоративной социальной ответственности Таблица 23 – Структура мероприятий в рамках программы корпоративной социальной ответственности Таблица 24 – Затраты на реализацию мероприятий программы корпоративной социальной ответственности с июня 2018 года по декабрь 2018 года</p>

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	
---	--

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель ШБИП	Феденкова А.С.			

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3А4Б	Савина Д.В.		

4.1 Разработка программы корпоративной социальной ответственности для клуба виртуальной реальности «Virtual Reality Playground»

Корпоративная социальная ответственность – это добровольный вклад организации в развитие общества в социальной, экологической и экономической сферах, относящийся к основной деятельности компании и превышающий минимум, определенный законом. Разработанная политика

корпоративной социальной ответственности должна связывать миссию компании и ее маркетинговую стратегию, а также соответствовать ожиданиям общества.

Законодательством Российской Федерации определен минимум корпоративной социальной ответственности, который должна соблюдать каждая организация. Соответствие таким обязательным условиям обеспечивает компании осуществление ее деятельности на легальных основаниях. Каждая организация может инвестировать дополнительные средства в социальную сферу, если она считает это нужным и желает развивать социальную ответственность.

Минимум социальной ответственности, определенный законодательством:

- уплата налогов;
- соблюдение трудового кодекса и обеспечение работников нормальными условиями труда;
- соответствие деятельности законодательству об охране окружающей среды;
- контроль качества реализуемой продукции или услуг;
- в случае продажи алкогольных напитков и табачных изделий – соблюдение запрета на продажу данных товаров лицам, не достигшим совершеннолетнего возраста.

Дополнительная активность организации в области социальной ответственности:

- участие в социальных проектах разного масштаба;
- разработка и осуществление социально-ориентированной политики в отношении персонала компании;
- разработка и осуществление экологических программ;
- участие в благотворительности;
- соответствие продукции дополнительным стандартам качества, превышающим ГОСТ.

Таким образом, частью корпоративной социальной ответственности компании является взаимодействие с обществом в целом, включающее в себя не только традиционную материальную и финансовую помощь, но и непосредственное участие в решении социальных вопросов.

На данный момент политику корпоративной социальной ответственности в России осуществляют преимущественно крупные компании, такие как: «Газпром», «Лукойл», «РУСал», «Сбербанк» и пр. Так, исходя из отчета аудиторско-консалтинговой фирмы KPMG, опубликованного в 2015 году, можно сделать вывод: чем большую прибыль получает организация в результате своей деятельности, тем большую социальную ответственность она готова нести перед обществом.

Малый и средний бизнес чаще всего безучастны к социальной политике, осуществляя в основном разовую благотворительность.

В России это объясняется, во-первых, невысоким уровнем конкуренции в условиях монополизации и олигополизации рынков, на которых корпоративная социальная ответственность не является «оружием» для конкурентной борьбы, как это происходит в других странах мира. Во-вторых, отсутствием мотивации у российских организаций соответствовать международным стандартам из-за санкций на привлечение западного финансирования ресурсов. Ранее при выделении кредитов реализация корпоративной социальной ответственности учитывалась западными инвесторами. В-третьих, государственное стимулирование социальной ответственности в России находится на низком уровне.

Однако в настоящее время успешно вести бизнес, существуя в изолированном пространстве, невозможно, поэтому российским организациям необходимо внедрять принципы корпоративной социальной ответственности в стратегию ведения бизнеса.

Клуб виртуальной реальности «Virtual Reality Playground» вышел на рынок г. Томска только 20 мая 2017 года, поэтому на данный момент несёт социальную ответственность на таких уровнях:

1. На базовом уровне:

- соответствие нормам трудового законодательства;
- соблюдение законодательства в сфере охраны окружающей среды, техники безопасности и здоровья работников;
- уплата налогов, страховых сборов;
- своевременная выплата заработной платы персоналу;
- предоставление услуг надлежащего качества.

2. На уровне корпоративной ответственности данный клуб виртуальной реальности: проводит обучение персонала, направленное на лучшее взаимодействие с клиентами, а также предоставляет бесплатную возможность персоналу отдыха всей семьей в клубе.

Для дальнейшей разработки программы корпоративной социальной ответственности требуется определить миссию и стратегию организации (табл. 17), ее стейкхолдеров и уровни корпоративной социальной ответственности уже задействованные.

Таблица 17 – Миссия и стратегия клуба виртуальной реальности и цели КСО

Миссия компании	«Виртуальная реальность доступна каждому». Предоставлять всем желающим возможность погрузиться в другой мир – мир виртуальной реальности с помощью профессиональных технологий визуализации и виртуального окружения.	Цели КСО 1) повышение узнаваемости клуба; 2) повышение качества обслуживания клиентов; 3) улучшение имиджа компании, рост репутации; 4) стабильность и устойчивость развития компании в долгосрочной перспективе;
Стратегии компании	Предоставлять услуги погружения в виртуальную реальность, доступные и подходящие для каждого. Повышать узнаваемость клуба с помощью активного ознакомления населения с погружением в виртуальную реальность.	5) увеличение количества клиентов.

Миссия клуба может осуществиться путем следования стратегии.

Компания взаимодействует с рядом стейкхолдеров, представленным в табл. 18. В долгосрочной перспективе для организации важны как прямые, так и косвенные стейкхолдеры.

Таблица 18 – Стейкхолдеры клуба «Virtual Reality Playground»

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
Собственники	Конкуренты
Персонал	Местное сообщество
Потребители	Органы федеральной и местной власти
Поставщики	

К прямым стейкхолдерам предприятия относятся:

- собственники клуба – люди, вложившие в организацию средства, ожидающие финансовой отдачи, заинтересованные в росте прибыли и повышении эффективности работы клуба;

- персонал – любой человек, работающий в клубе, заинтересованный в своей заработной плате, премиях и условиях работы. Важным является уровень его удовлетворенности данной работой;

- потребители – к ним относятся пользователи услугами клуба. Их интерес состоит в получении качественных услуг по доступным ценам;

- поставщики – организации, которые поставляют оборудование и все необходимое для клуба. Каждый поставщик заинтересован в более тесном контакте с организацией на долгосрочный период.

К косвенным стейкхолдерам относятся:

- конкуренты – организации, с аналогичным видом деятельности, предоставляющие такие же услуги;

- местное сообщество – все население города;

- органы федеральной и местной власти – организации, ожидающие уплаты налогов, обеспечивающие бесперебойные поступления в городской бюджет.

Также была разработана структура КСО, представленная в табл.19.

Таблица 19 – Структура корпоративной социальной ответственности

№	Цели КСО	Стейкхолдеры
1	Повышение узнаваемости клуба	Персонал, собственники, потребители
2	Повышение качества обслуживания клиентов	Клиенты, персонал
3	Улучшение имиджа компании, рост репутации	Собственники, персонал, поставщики,
4	Увеличение количества клиентов	Персонал, собственники, потребители
5	Стабильность и устойчивость развития компании в долгосрочной перспективе	Органы федеральной и местной власти, местное сообщество

Задействованные уровни корпоративной социальной ответственности на данный момент:

- экономический – качественное оказание услуг по соответствующей цене;
- юридический – осуществление деятельности, не выходя за рамки закона;
- этический – удовлетворение потребностей в необычной организации досуга.

Все вышеописанное помогает сформировать структуру мероприятий в рамках программы корпоративной социальной ответственности, описанной в таблице 20.

Таблица 20 – Структура мероприятий в рамках программы корпоративной социальной ответственности

№	Мероприятие	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации	Ожидаемый результат
1	Организация совместного отдыха для персонала	Совместные поездки, совместное времяпрепровождение персонала вне работы. 1 раз в месяц.	Персонал, собственники	2018 год	Достижение сплоченности коллектива, доброжелательной атмосферы в коллективе, создание сплоченной команды

Продолжение таблицы 20 – Структура мероприятий в рамках программы корпоративной социальной ответственности

2	Корпоративное волонтерство	Выезд в детские дома с оборудованием и проведением мероприятий. 2 раза в год, по 2 детских дома за раз	Органы власти, местное сообщество	2018 год	Улучшение имиджа организации, рост деловой репутации, помощь детским домам
3	Благотворительные пожертвования	Пожертвования в приюты для бездомных животных. 1 раз в 2 месяца	Органы власти, местное сообщество	2018 год	Улучшение имиджа клуба, рост деловой репутации, помощь детским домам
4	Участие праздничных мероприятиях	Участие в праздничных мероприятиях для населения города 1 раз в полгода.	Местное сообщество, потребители, органы власти	2018 год	Организация досуга местного сообщества, улучшение имиджа, рост деловой репутации, повышение узнаваемости

Описанные в таблице 21 мероприятия программы корпоративной социальной ответственности принесут данному клубу виртуальной реальности значительную пользу и повысят эффективность ее деятельности.

Все предлагаемые мероприятия соответствуют интересам выявленных стейкхолдеров. Особенная роль отводится оказанию различной помощи местному сообществу, что для клуба ведет к повышению имиджа и узнаваемости.

В таблице 22 представлены затраты клуба на осуществление перечисленных мероприятий.

Таблица 22 – Затраты на реализацию мероприятий программы корпоративной социальной ответственности с июня 2018 года по декабрь 2018 года

№	Мероприятие	Единица измерения	Цена	Затраты за год
1	Организация совместного отдыха для персонала	руб.	2 000	14 000

Продолжение таблицы 22 – Затраты на реализацию мероприятий программы корпоративной социальной ответственности с июня 2018 года по декабрь 2018 года

2	Корпоративное волонтерство	руб.	2 000	2 000
3	Благотворительные пожертвования	руб.	3 000	9 000
4	Участие в праздничных мероприятиях	руб.	5 000	5 000
ИТОГО				30 000

На основании данных, представленных в таблицах можно сделать следующие выводы:

1. Проводимая клубом виртуальной реальности программа корпоративной социальной ответственности полностью соответствуют стратегии и миссии компании;

2. «Virtual Reality Playground» реализует программы КСО как внутри клуба, так и за его пределами, но преобладать будет внешняя корпоративная социальная ответственность;

3. Представленные в таблице 23 мероприятия корпоративной социальной ответственности полностью удовлетворяют интересы стейкхолдеров;

4. Основные преимущества, которые получает компания от реализации программы социальной ответственности – реклама компании, улучшение делового имиджа, повышение узнаваемости, улучшение атмосферы в рабочем коллективе клуба, расположение к себе органов власти;

5. Затрачиваемые клубом средства на выполнение корпоративной социальной ответственности адекватны, составляют 30 000 рублей на оставшийся год.

Таким образом, реализация на базе клуба виртуальной реальности «Virtual Reality Playground» программы корпоративной социальной ответственности приводит к улучшению показателей деятельности организации и ее конкурентоспособности.

Заключение

Одним из важнейших направлений деятельности компании является маркетинговая деятельность, которая заключается в изучении рынка, конкурентов, потребителей. Тщательно проработанная и реализуемая маркетинговая политика поможет организации работать эффективнее, достичь ее целей и оставаться конкурентоспособными на рынке.

Выявлена проблема: недостаточное внимание уделяется мероприятиям, направленным на реализацию маркетинговой политики клуба, как результат – не достигаются маркетинговые и общие цели клуба.

В рамках данной работы на основе проведенных рыночных исследований и анализа компании были разработаны мероприятия по совершенствованию маркетинговой политики клуба виртуальной реальности «Virtual Reality Playground».

В частности, были решены следующие задачи.

В первой главе были рассмотрены теоретические основы маркетинговой политики. На начальном этапе исследования был проведен анализ отечественной и зарубежной научной литературы, посвященной исследованию маркетинговой политики компании, и роли маркетинга в целом, были рассмотрены методологические подходы к их изучению, что позволило создать теоретическую основу для данной работы.

Во второй главе был представлен анализ маркетинговой политики клуба виртуальной реальности «Virtual Reality Playground». На данный момент клуб является лидером на рынке и имеет ряд стратегических маркетинговых целей, которые непосредственно являются частью целей компании в целом. Исходя из конкурентного анализа, «Virtual Reality Playground» имеет такое конкурентное преимущество, как «Ассортимент игр» и «Комфорт и уровень обслуживания», по остальным факторам он занимает средние значения.

Исходя из состояния клуба и его положения на рынке, должна быть выбрана и реализовываться атакующая маркетинговая политика, но в действительности не разработана мероприятия по ее проведению, поэтому завоевание и увеличение доли рынка происходит очень медленно.

При выборе целевых сегментов используется стратегия дифференцированного маркетинга, так как предоставляемая услуга позволяет удовлетворить потребности всех сегментов и подобрать подходящее предложение для каждого. Также, в связи с переездом и популяризацией виртуальной реальности возрастает интерес к данным услугам у взрослых людей, что обеспечивает поток новых клиентов, отличающихся от ранее выбранной целевой аудитории.

В третьей главе была разработана программа мероприятий по совершенствованию маркетинговой политики и проведен анализ эффективности предложенных рекомендаций. Экономический эффект от предлагаемых мероприятий положительный и составит 111,1 %. При затратах на мероприятия в сумме 27 903 руб., произойдет увеличение выручки на 31 000 руб. Были взяты минимальные возможные значения, а результат все равно оказался положительным.

Разработанные мероприятия будут внедрены в деятельность компании в течение года, что позволит повысить эффективность ее деятельности, достичь маркетинговых и общих целей организации, обеспечить ее конкурентоспособность в долгосрочной перспективе.

Требуется системное ведение мероприятий по реализации маркетинговой политики и фиксация результатов каждого мероприятия, а значит, требуется назначить ответственного человека за данную деятельность, который будет заниматься исключительно маркетинговой политикой клуба.

Результаты данной работы могут быть применены как в деятельности данного клуба, так и в организациях, выходящих на данный рынок.

В заключение еще раз следует отметить, что компания может базировать свое управление исходя из разных концепций – финансовой, просчитывая наиболее оптимальные сферы расходов и инвестиций; конкурентной, вытесняя любыми способами конкурента с рынка; товарной, улучшая качественные показатели своей продукции, и др. однако в настоящее время наибольший эффект в управлении дает маркетинговая концепция, ориентированная на выяснение и удовлетворение запросов потребителей определенного целевого рынка.

Список использованной литературы

1. Management Review by George T. Doran. There's a S.M.A.R.T. way to write managements goals and objectives // Management Review. – Volume 70, Issue 11(AMA FORUM). – 2007.
2. Wehrich H. The TOWS Matrix – A Tool for Situational Analysis. Long Range Planning. – 2003, vol. 15, no. 2.
3. А.В. Шестаков, Экономика и право. Энциклопедический словарь. –М.: Дашков и Ко, 2005.
4. Акулич И.Л., Герчиков И.З. Маркетинг: учеб. пособие / И.Л. Акулич. – Мн. : Выш. шк., 2006. – 544 с.
5. Амблер Т. Практический маркетинг Марочный капитал, маркетинговые войны, позиционирование, парадоксы дзен-буддизма. – СПб: Питер, 2005.
6. Архипов А.И. Экономический словарь. – М.: Проспект, 2013.
7. Барышев А.Ф. Маркетинг: Учебник. – М.: Академия, 2005.
8. Беквит Гарри. Продавая незримое. Руководство по современному маркетингу услуг. – СПб.: Питер, 2015.
9. Березин И.С. Маркетинговый анализ. Рынок. Фирма. Товар. Продвижение / И.С. Березин. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Вершина, 2010.
10. Борисов А.Б. Большой экономический словарь. – М.: Книжный мир, 2006.
11. Воловиков Б. Практические аспекты диагностики стратегической устойчивости предприятия на рынке промышленных товаров / Б. Воловиков // Стратегический менеджмент. – 2012. – №4.
12. Ворачек Х. О состоянии «теории маркетинга услуг» // Проблемы теории и практики управления. – 2005. – № 1.
13. Данилина В.Н. Стратегии конкурентной борьбы на мировом рынке. – М.: МАКС Пресс, 2007.

14. Данченко Л.А. Основы маркетинга / Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права. – М., 2003.
15. Зигаленко А.Б., Петухов Д.В., Стратегический менеджмент Учебно-методические материалы. – М.: МИЭМП, 2010.
16. Иванченко Л. Шире в массы, глубже в ниши / Л. Иванченко // NoReCa magazine. – 2012. – №9 (44).
17. К. Фляйшер, Б. Бенсуссан - Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе. – М.:Бином. Лаборатория знаний, 2010.
18. Корельский В.Ф., Гаврилов Р.В. Биржевой словарь: В 2 т. – М., 2000.
19. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. – СПб., Питер, 2012.
20. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я. 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер / Ф. Котлер. – М.: Альпина, 2010.
21. Майсак О.С. SWOT-анализ: объект, факторы, стратегии. Проблема поиска связей между факторами // Прикаспийский журнал: управление и высокие технологии. – 2015. – №1 (21).
22. Маркетинг: учебно-методическое пособие / сост. И.В. Ильичева. – Ульяновск : УлГТУ, 2010.
23. Мурахтанова Н.М., Еремина Е.И. Маркетинг: Учеб. пос. – М.: Академия, 2003.
24. Пашигорев А.С. Коммерческое планирование в индустрии развлечений: Дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – СПб., 2008.
25. Работа оперативного инновационного маркетинга [Электронный ресурс]. – 12.12.2012. – Режим доступа: <http://www.bizeducation.ru/library/management/innov/5/marketing2.htm/> (дата обращения: 03.03.2018).
26. Серновиц Энди. Сарафанный маркетинг. Как умные компании заставляют о себе говорить. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016.

27. Сибрук Джон. Nobrow. Культура маркетинга. Маркетинг культуры. – М.: Ad Marginem, 2012.
28. Стелзнер Майкл. Контент-маркетинг. Новые методы привлечения клиентов в эпоху Интернета. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012.
29. Стратегический план развития предприятия и методика его составления. Цыганок А.Ю – СПб., 2000.
30. Уильямс М.В. Марк Цукерберг о будущем Facebook [Электронный ресурс]// Электронный журнал Computerworld Россия. URL: <http://www.osp.ru/cw/2016/03/13048700/> (дата обращения: 03.04.2018).
31. Федько В.П., Федько Н.Г. Основы маркетинга: 100 экз. ответов. – Изд. центр «МарТ», 2002.
32. Финансовые аспекты деятельности туристских предприятий Учеб.пособие / Д.В. Максимов, П.Л. Карпенко. – Краснодар, 2012.
33. Экономика. Толковый словарь. Дж. Блэк. – М.: ИНФРА-М, Весь Мир, 2003.

Приложение А

(справочное)

Анкета для жителей г. Томска

Пространство виртуальной реальности

Здравствуйтесь!

Данная анкета была создана для выявления факторов, на которые обращают внимание потребители при выборе организаций, предоставляющих игры с погружением в виртуальную реальность.

Анкета анонимна. Просим Вас ответить на несколько простых вопросов. Это займет не более 1 минуты Вашего времени.

Заранее благодарим!

Укажите Ваш пол

- Мужской
- Женский

Укажите Ваш возраст (полных лет)

- до 17
- от 18 до 24
- от 25 до 35
- от 35 и старше

Играли ли Вы хоть раз в игры или квесты с погружением в виртуальную реальность

- Да
- Нет

Что для Вас наиболее важно при выборе места для игр с погружением в виртуальную реальность? (Выберите не более 3 вариантов)

- Цена
- Современное оборудование
- Ассортимент игр
- Возможность выезда на дом
- Наличие стационарной точки (место, куда можно придти посидеть и поиграть с друзьями)
- Удобство расположения
- Комфорт и уровень обслуживания
- Другое: _____

Приложение Б
(обязательное)
Ценовой анализ

Товар	Virtual Reality Playground		Виртуальная реальность HTC Vive		Inside VR		Виртуальная реальность		min		Ценовой лидер	max		Ценовой аутсайдер	Размах вариации	
	цена, руб	%	цена, руб	%	цена, руб	%	цена, руб	%	цена, руб	%		цена, руб	%		цена, руб	%
1 Выезд на дом	2000	0	2000	0	1500	-25	-	-	1500	-25	Inside VR	2000	0	Нет	500	25
2 Игра на стационарной точке (15 минут)	200	0	600	200	200	0	100	-50	100	-50	Виртуальная реальность	600	200	Виртуальная реальность HTC Vive	500	250
Среднее	1100	0	1300	100	850	-13	100	-50	800	-38	-31	1300	100	50	500	138
min	200	0	600	0	200	-25	100	-50	100	-50	-	600	0	-	500	25
max	2000	0	2000	200	1500	0	100	-50	1500	-25	-	2000	200	-	500	250

Приложение В

(обязательное)

Удобство расположения организации

Факторы	Virtual Reality Playground	Виртуальная реальность HTC Vive	Виртуальная Реальность	INSIDE VR	Лидер
Близость красных линий (в метрах)					
Проспект Ленина	33	70	2050	1140	Virtual Reality Playground
балл	5	4,93	1	2,81	
Улица Красноармейская	1006	3200	2310	124	INSIDE VR
балл	3,85	1	2,16	5	
Проспект Комсомольский	2001	2980	1330	926	INSIDE VR
балл	2,9	1	4,2	5	
Категория района					
Категория района	4	3	3	4	Virtual Reality Playground, INSIDE VR
балл	5	3,7	3,7	5	
Близость остановок (в метрах)					
Остановка на стороне организации	205	215	86	267	Виртуальная Реальность
балл	2,39	2,17	5	1	
Остановка на противоположной стороне	59	220	84	204	Virtual Reality Playground
балл	5	1	4,38	1,4	
Суммарная оценка	24,14	13,8	20,44	20,21	Virtual Reality Playground
Средняя оценка	4,02	2,3	3,41	3,36	

Приложение Г

(обязательное)

Комфорт и уровень обслуживания

Факторы	Virtual Reality Playground	Виртуальная реальность HTC Vive	Виртуальная реальность	INSIDE VR	Лидер
Состояние мебели	5	4	3	5	Virtual Reality Playground
Ремонт помещений	5	3	3	5	
Дополнительный сервис (кулеры)	0	0	0	0	
Наличие вешалок	5	0	0	3	
Эстетичная стойка ресепшн	5	2	2	5	
Возможность заказать еду или напитки	5	0	0	0	
Доброжелательность регистратора	5	5	4	3	
Внешний вид регистратора	5	5	5	5	
Компетентность регистратора	5	5	5	5	
Отсутствие очереди	5	2	3	3	
Возможность оплаты услуг безналично	5	0	5	5	
Суммарная оценка	50	26	33	39	
Средняя оценка	4,5	2,4	3	3,5	

Приложение Д
(обязательное)

Итог сравнения по факторам конкурентоспособности

Факторы	Virtual Reality Playground	Виртуальная реальность HTC Vive	Виртуальная реальность	INSIDE VR	Лидер
Цена	3,7	1	5	3,7	
$K_{знач}=0,244$	0,9	0,24	1,22	0,9	
Современное оборудование	5	5	4	5	
$K_{знач}=0,14$	0,7	0,56	0,7	0,7	
Ассортимент игр	5	3,2	2,5	3,7	
$K_{знач}=0,23$	1,15	0,74	0,58	0,85	
Наличие стационарной точки	5	2,5	5	5	
$K_{знач}=0,112$	0,56	0,28	0,56	0,56	
Удобство расположения	4,02	2,3	3,41	3,36	
$K_{знач}=0,093$	0,37	0,21	0,32	0,31	
Комфорт и уровень обслуживания	4,5	2,4	3	3,5	
$K_{знач}=0,166$	0,75	0,4	0,5	0,58	
Возможность выезда на дом	5	5	0	5	
$K_{знач}=0,015$	0,075	0,075	0	0,075	
Суммарная оценка с коэф-том	4,51	2,65	3,74	3,98	
В	4,51	2,65	3,74	3,98	
В среднерыночное	3,72				
КСП инд	1,00	0,56	0,86	0,88	Virtual Reality Playground
КСП среднерын	1,21	0,67	1,04	1,07	