

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

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки: 27.04.05 Инноватика

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

| |
|--|
| Тема работы |
| Бизнес-проект производства и продажи цифровых портретов на российском рынке |
| УДК 005.411:004.738.5:339:75.041.5 |

Студент

| Группа | ФИО | Подпись | Дата |
|---------------|----------------|----------------|-------------|
| ЗНМ01 | Побережец Е.А. | | |

Руководитель

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

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

| Должность | ФИО | Ученая степень, звание | Подпись | Дата |
|------------------|-----------------|-----------------------------------|----------------|-------------|
| Доцент | Черепанова Н.В. | к. философ. н. | | |

Нормоконтроль

| Должность | ФИО | Ученая степень, звание | Подпись | Дата |
|------------------|----------------|-----------------------------------|----------------|-------------|
| Программист | Долматова А.В. | | | |

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

| Руководитель ООП | ФИО | Ученая степень, звание | Подпись | Дата |
|-----------------------------|---------------|-----------------------------------|----------------|-------------|
| Доцент | Антонова И.С. | к.э.н., доцент | | |

**Планируемые результаты освоения ООП
27.04.05 Инноватика (Инженерное предпринимательство)**

| Код компетенции | Наименование компетенции |
|---|---|
| Универсальные компетенции | |
| УК(У)-1 | Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий |
| УК(У)-2 | Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла |
| УК(У)-3 | Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели |
| УК(У)-4 | Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (-ых) языке (-ах), для академического и профессионального взаимодействия |
| УК(У)-5 | Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия |
| УК(У)-6 | Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки |
| Общепрофессиональные компетенции | |
| ОПК(У)-1 | Способен решать профессиональные задачи на основе истории и философии нововведений, математических методов и моделей для управления инновациями, компьютерных технологий в инновационной сфере |
| Профессиональные компетенции | |
| ПК(У)-1 | Способен выбрать (разработать) технологию осуществления (коммерциализации) результатов научного исследования (разработки) |
| ПК(У)-2 | Способен организовать работу творческого коллектива для достижения поставленной научной цели, находить и принимать управленческие решения, оценивать качество и результативность труда, затраты и результаты деятельности научно-производственного коллектива |
| ПК(У)-3 | Способен произвести оценку экономического потенциала инновации, затрат на реализацию научно-исследовательского проекта |
| ПК(У)-4 | Способен найти (выбрать) оптимальные решения при создании новой наукоемкой продукции с учетом требований качества, стоимости, сроков исполнения, конкурентоспособности и экологической безопасности |
| ПК(У)-5 | Способен разработать план и программу организации инновационной деятельности научно-производственного подразделения, осуществлять технико-экономическое обоснование инновационных проектов и программ |
| ПК(У)-6 | Способен применять теории и методы теоретической и прикладной инноватики, систем и стратегий управления, управления качеством инновационных проектов |
| ПК(У)-7 | Способен выбрать (или разработать) технологию осуществления научного эксперимента (исследования), оценить затраты и организовать его осуществление |
| ПК(У)-8 | Способен выполнить анализ результатов научного эксперимента с использованием соответствующих методов и инструментов обработки |
| ПК(У)-9 | Способен представить (опубликовать) результат научного исследования на конференции или в печатном издании, в том числе на иностранном языке |

| | |
|--|---|
| ПК(У)-10 | Способен критически анализировать современные проблемы инноватики, ставить задачи и разрабатывать программу исследования, выбирать соответствующие методы решения экспериментальных и теоретических задач, интерпретировать, представлять и применять полученные результаты |
| ПК(У)-11 | Способен руководить практической, лабораторной и научно-исследовательской работой студентов, проводить учебные занятия в соответствующей области |
| ПК(У)-12 | Способен применять, адаптировать, совершенствовать и разрабатывать инновационные образовательные технологии |
| Дополнительно сформированные профессиональные компетенции университета в соответствии с анализом трудовых функций выбранных обобщенных трудовых функций профессиональных стандартов, мирового опыта и опыта организации | |
| ДПК(У)-1 | Проводить аудит и анализ производственных процессов с целью уменьшения производственных потерь и повышения качества выпускаемого продукта |
| ДПК(У)-2 | Разрабатывать программы коммерциализации и маркетинга инновационных проектов на основе комплексного анализа рынка |

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

Школа инженерного предпринимательства

Направление подготовки 27.04.05 Инноватика / Инженерное предпринимательство

УТВЕРЖДАЮ:

Руководитель ООП

_____ И.С. Антонова
(Подпись) _____ (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

| |
|--------------------------|
| магистерской диссертации |
|--------------------------|

(бакалаврской работы/магистерской диссертации)

Студенту:

| Группа | ФИО |
|--------|-------------------------------|
| ЗНМ01 | Побережец Елизавета Андреевна |

Тема работы:

| | |
|--|--|
| Бизнес-проект производства и продажи цифровых портретов на российском рынке | |
| Утверждена приказом директора (дата, номер) | 14.12.2020 N349-58/с (в ред. Приказа N108-25/с от 18.04.2022) |

| | |
|--|------------|
| Срок сдачи студентом выполненной работы: | 10.06.2022 |
|--|------------|

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

| | |
|--|---|
| <p>Исходные данные к работе <i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</i></p> | <p>Объектом исследования является бизнес-проект производства и продажи цифровых портретов. Предмет исследования – коммерциализация данного бизнес-проекта. Методы исследования: общетеоретические (анализ, синтез, сравнение, обобщение научных исследований и практического опыта).</p> |
| <p>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i></p> | <p>Цель работы – разработать план вывода проекта по продаже цифровых портретов на российский рынок. Задачи: 1) развитие методических подходов продвижения цифровых продуктов с учетом актуализации трендов по изменению паттернов потребительского поведения в следствии пандемии; 2) проведение маркетинговых исследований: анализа рынка и целевой аудитории, конкурентный анализа; 3) разработка концепции бизнес-плана по производству и продаже цифровых портретов на российском рынке; 4) формирование стратегии продвижения проекта с</p> |

| | |
|--|---|
| | учетом маркетингового и экономического обоснования. |
| Перечень графического материала <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i> | <p>Рисунок 1 – Причины покупок потребителей в онлайн</p> <p>Рисунок 2 – Макет действия готового цифрового портрета на холсте</p> <p>Рисунок 3 – Блок-схема процессов производства цифрового портрета</p> <p>Рисунок 4 – Результаты по запросу «Заказать графический дизайн»</p> <p>Рисунок 5 – Позиционирование конкурентов</p> <p>Рисунок 6 – Слабые стороны конкурентов</p> <p>Рисунок 7 – Соотношение цен конкурентов для портрета 30 на 40</p> <p>Рисунок 8 - Соотношение цен конкурентов для портрета 40 на 60</p> <p>Рисунок 9 - Соотношение цен конкурентов для портрета 50 на 70</p> <p>Рисунок 10 - Результаты по запросу «Заказать портрет по фото»</p> <p>Таблица 1 – Матрица Остервальдера разрабатываемого проекта</p> <p>Таблица 2 – План реализации проекта</p> <p>Таблица 3 – Результаты по запросу «Заказать графический дизайн»</p> <p>Таблица 4 – Анализ одного из выявленных сегментов</p> <p>Таблица 5 – Список требований к сегменту</p> <p>Таблица 6 – Анализ сегментов на соответствие требованиям</p> <p>Таблица 7 – Ценовой анализ конкурентов (руб.)</p> <p>Таблица 8 – Недостатки и преимущества разрабатываемого проекта на сегодняшний день</p> <p>Таблица 9 – Результаты по запросу «Заказать портрет по фото»</p> <p>Таблица 10 – План производства и продаж в первый год работы проекта</p> <p>Таблица 11 – Ключевые экономические показатели проекта</p> <p>Таблица 12— Мероприятия по минимизации рисков</p> <p>Таблица 13 – Определение целей КСО на предприятии</p> <p>Таблица 14 – Определение стейкхолдеров программ КСО</p> <p>Таблица 15 – Определение элементов программы КСО</p> <p>Таблица 16 – Затраты на мероприятия КСО</p> <p>Таблица 17 – Оценка эффективности мероприятий КСО</p> |
| Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы <i>(с указанием разделов)</i> | |
| Раздел | Консультант |
| «Социальная ответственность» | Черепанова Н.В., к.философ.н., доцент |
| «ВКР на английском языке» | Лахотюк Л. А., старший преподаватель |
| Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках: | |
| Влияние пандемии на рынок цифровых продуктов и потребительское поведение | The impact of the pandemic on the digital product market and consumer behavior |

| | |
|--|------------|
| Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику | 14.12.2020 |
|--|------------|

Задание выдал руководитель:

| Должность | ФИО | Ученая степень, звание | Подпись | Дата |
|-----------|--------------------------|------------------------|---------|------------|
| Доцент | Антонова Ирина Сергеевна | к.э.н., доцент | | 14.12.2020 |

Задание принял к исполнению студент:

| Группа | ФИО | Подпись | Дата |
|--------|-------------------------------|---------|------------|
| ЗНМ01 | Побережец Елизавета Андреевна | | 14.12.2020 |

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

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 27.04.05 Инноватика / Инженерное предпринимательство
Уровень образования магистратура
Период выполнения: осенний/весенний семестр 2021/2022 учебного года

Форма представления работы:

магистерская диссертация

(бакалаврская работа, магистерская диссертация)

Тема работы

Бизнес-проект производства и продажи цифровых портретов на российском рынке

КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН
выполнения выпускной квалификационной работы

| | |
|--|--|
| Срок сдачи студентом выполненной работы: | |
|--|--|

| Дата контроля | Название раздела (модуля) / вид работы (исследования) | Максимальный балл раздела (модуля) |
|---------------|--|------------------------------------|
| 20.09.2021 | Разработка теоретических аспектов исследуемой области. Обоснование научной новизны. | 20 |
| 20.12.2021 | Описание объекта исследования, составление бизнес-модели и плана реализации, анализ рынка, целевой аудитории и конкурентов | 20 |
| 14.04.2022 | Разработка стратегии продвижения проекта с учетом маркетингового и экономического обоснования | 40 |
| 1.06.2022 | Социальная ответственность | 10 |
| 1.06.2022 | Раздел на английском языке | 10 |

Составил преподаватель:

| Должность | ФИО | Ученая степень, звание | Подпись | Дата |
|-----------|--------------|------------------------|---------|------------|
| доцент | Селевич Т.С. | к.э.н., доцент | | 14.12.2020 |

Принял студент:

| ФИО | Подпись | Дата |
|----------------|---------|------------|
| Побережец Е.А. | | 14.12.2020 |

СОГЛАСОВАНО:

| Руководитель ООП | ФИО | Ученая степень, звание | Подпись | Дата |
|------------------|---------------|------------------------|---------|------------|
| доцент | Антонова И.С. | к.э.н., доцент | | 14.12.2020 |

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 98 страниц, 10 рисунков, 17 таблиц, 40 использованных источников, 10 приложений.

Ключевые слова: цифровые продукты, цифровые портреты, услуги графического дизайна, потребительское поведение, пандемия, COVID-19.

Объектом исследования является бизнес-проект производства и продажи цифровых портретов.

Предмет исследования – коммерциализация данного бизнес-проекта.

Цель работы – разработать план вывода проекта по продаже цифровых портретов на российский рынок.

Методы исследования: общетеоретические (анализ, синтез, сравнение, обобщение научных исследований и практического опыта).

Актуальность работы заключается в том, что современный рынок дизайна графических картин активно переходит в цифровую среду, предоставляя много возможностей для коммерциализации «художественных продуктов» авторов с самым разным уровнем навыков и таланта. Это приводит к усилению конкуренции на данном рынке и необходимости тщательно планировать маркетинговые усилия.

Новизна исследования заключается в анализе факторов влияния пандемии на поведение потребителей, а также в совершенствовании методических подходов к продвижению цифровых продуктов.

Практическая значимость заключается в том, что спроектированный бизнес-проект реализуется автором, а также может быть использован другими арт-художниками в своей деятельности.

Экономическая эффективность: чистая текущая стоимость составит 926 404 рублей, индекс рентабельности 1,22, а внутренняя норма доходности 69%.

Оглавление

| | |
|---|----|
| Введение | 11 |
| 1 Развитие методических подходов продвижения цифровых продуктов с учетом изменения паттернов потребительского поведения в следствии пандемии..... | 13 |
| 1.1 Анализ российского рынка цифровых продуктов | 13 |
| 1.2 Влияние пандемии на рынок цифровых продуктов и на потребительское поведение..... | 14 |
| 1.3 Выбор методических подходов продвижения и разработка рекомендаций с учетом изменения потребительского потребления вследствие пандемии . | 17 |
| 2 Концепция бизнес-проекта по производству и продаже цифровых портретов на российском рынке | 21 |
| 2.1 Характеристика продукта | 21 |
| 2.2 Бизнес-модель проекта..... | 23 |
| 2.3 План реализации проекта..... | 25 |
| 2.4 Анализ российского рынка графического дизайна | 26 |
| 2.3 Анализ целевой аудитории | 29 |
| 2.3.1 Идентификация целевой аудитории..... | 29 |
| 2.3.2 Проверка гипотезы на основе технологии Customer Development | 32 |
| 2.4 Конкурентный анализ | 34 |
| 3 Стратегия продвижения стартапа по производству и продажам цифровых портретов | 41 |
| 3.1 Маркетинговое обоснование проекта | 41 |
| 3.2 Экономическое обоснование проекта | 42 |
| 3.2.1 План производства и продаж цифровых портретов | 42 |
| 3.2.2 Расчет экономической эффективности проекта | 45 |
| 3.3 FMEA-анализ рисков..... | 49 |
| 4 Социальная ответственность | 54 |
| 4.1 Сущность корпоративной социальной ответственности | 54 |
| 4.2 Определение целей и задач программы КСО | 55 |

| | |
|--|----|
| 4.4 Определение элементов программы КСО..... | 59 |
| 4.5 Затраты на мероприятия КСО | 60 |
| 4.6 Ожидаемая эффективность программ КСО | 62 |
| Заключение | 64 |
| Список использованных источников | 66 |
| Приложение А (рекомендуемое) Раздел на иностранном языке | 71 |
| Приложение Б (обязательное) Описание потребительских сегментов | 76 |
| Приложение В (обязательное) Позиционирование, сильные и слабые стороны конкурентов | 78 |
| Приложение Г (обязательное) Динамика показателей конкурентов в топ-10 поисковой выдачи | 84 |
| Приложение Д (обязательное) Анализ активности конкурентов в социальных сетях | 86 |
| Приложение Е (обязательное) Ценовой анализ конкурентов | 90 |
| Приложение Ж (обязательное) Сравнительный анализ конкурентных преимуществ | 91 |
| Приложение И (обязательное) Стратегия продвижения | 92 |
| Приложение К (обязательное) Финансовый план | 95 |
| Приложение Л (обязательное) FMEA-анализ | 97 |

Введение

Рынок цифровых продуктов ощутил значительные изменения под влиянием пандемии, особенно можно отметить услуги графического дизайна. Вызванные ограничения не только повысили потребность в цифровых продуктах, но и положительно сказались на трансформации креативных направлений рынка графических услуг. Направление графических услуг способно привлечь большее количество людей к современному искусству, и немаловажно, может прививать любовь к творчеству и к своим близким.

Именно благодаря необычной форме и подаче соединяется прошлое и будущее. Современный цифровой портрет на натуральном холсте с деревянным подрамником, как из древней истории живописи. Возникает ощущения приближения к истории, к истории своей семьи, к приближению к семейным ценностям. Рынок графических услуг активно трансформируется и наступает новый этап развития современного, цифрового искусства в России. И только самые быстрые смогут попасть и завоевать этот рынок.

На основании этого также хочется отметить важность изменения поведения потребителей вследствие пандемии. Так как для успешного развития бизнеса необходимо эффективное продвижение, недостаточно только зайти на развивающийся рынок. Необходимо отслеживать и понимать своих потребителей. Совершенствуя методы продвижения на основании изменения потребительского поведения, компания способна удовлетворить потребности и интересы своих клиентов, вне зависимости от внешних обстоятельств.

Актуальность работы заключается в том, что современный рынок дизайна графических картин активно переходит в цифровую среду, предоставляя много возможностей для коммерциализации «художественных продуктов» авторов с самым разным уровнем навыков и таланта. Это приводит к усилению конкуренции на данном рынке и необходимости тщательно планировать маркетинговые усилия.

Объектом исследования является бизнес-проект производства и продажи цифровых портретов.

Предмет исследования – коммерциализация данного бизнес-проекта.

Цель работы – разработать план вывода проекта по продаже цифровых портретов на российский рынок.

Задачи:

1) развитие методических подходов продвижения цифровых продуктов с учетом актуализации трендов по изменению паттернов потребительского поведения в следствии пандемии;

2) проведение маркетинговых исследований: анализа рынка и целевой аудитории, конкурентный анализа;

3) разработка концепции бизнес-плана по производству и продаже цифровых портретов на российском рынке;

4) формирование стратегии продвижения проекта с учетом маркетингового и экономического обоснования.

Реализация проекта и дальнейшее производство продукта будут осуществляться на основе плана, составленного в работе.

Методы исследования: общетеоретические (анализ, синтез, сравнение, обобщение научных исследований и практического опыта).

Новизна исследования заключается в выявлении факторов влияния пандемии на поведение потребителей, а также в развитии методических подходов продвижения цифровых продуктов.

Практическая значимость заключается в том, что спроектированный стартап реализуется автором, а также может быть использован другими арт-художниками в своей деятельности.

1 Развитие методических подходов продвижения цифровых продуктов с учетом изменения паттернов потребительского поведения в следствии пандемии

Цифровая трансформация и ограничения, вызванные всемирной коронавирусной инфекцией, обусловили новые вызовы для использования инструментов продвижения товаров и услуг, а также средств коммуникации продавца и потребителя. Применение только стандартных маркетинговых инструментов не даёт предпринимателям ожидаемый результат. Бизнес либо полностью перестает работать в необходимом режиме, либо не демонстрирует прежней эффективности. В связи с этим предприятия вынуждены фокусироваться не только на методах и каналах продвижения, но и регулярно отслеживать изменения в поведении покупателей.

1.1 Анализ российского рынка цифровых продуктов

Российские цифровые продукты быстро и уверенно завоевывают мирового потребителя. Согласно отчету International Data Corporation [1] от октября 2021 г., объем мирового рынка ИТ-услуг в 2021 г. достигнет отметки \$1,1 трлн, что на 3,4% больше, чем годом ранее. В 2023-2024 г. он будет ежегодно расти на 3,8-4%, а в среднесрочном периоде – на 4,3% в основном за счет государственных программ цифровизации [2].

В 2021 году объем рынка розничной интернет-торговли в России составил 4,1 трлн рублей, говорится в ежегодном отчете "Интернет-торговля в России 2021" от Data Lnsight [3]. Всего за это год россияне сделали 1 700 млн заказов, что на 104% больше, чем годом раньше, это рекорд за все время наблюдений. Объем рынка в рублях вырос за это время на 52% [3].

Средний чек онлайн-заказа составил 2 400 рублей, что на 26%, чем годом раньше. Интересно, что падение среднего чека наблюдается уже пятый год подряд. Эксперты Data Insight [3] связывают это с тем, что онлайн-заказы из редкого события превратились для россиян в повседневную практику.

Кроме того, наблюдается опережающий рост универсальных маркетплейсов с низким средним чеком и взрывной рост сегмента продуктов питания и его смещение в сторону небольших импульсных покупок с супербыстрой доставкой [3].

«За прошлый год понимание, что нужно развивать онлайн-технологии, укрепилось. Появилось много новых диджитал-продуктов. Поэтому цифровой вырос вырос до \$4,24 трлн (на 9%). Уверен, что пока мы находимся в заложенниках у пандемии, цифровая трансформация в России и мире будет только крепнуть, увеличивая расходы бизнеса и продолжая менять поведенческие привычки потребителей», – делится данными Борис Искрицкий [4].

Директор по развитию mClouds.ru Александр Иванников [5] уверен, что рост ИТ-услуг может увеличиться до 25%, чему активно способствует высокий спрос на облачные сервисы ввиду продолжающейся пандемии, последствия которой мы будем наблюдать и в 2022-2023 гг. Также, по мнению Александра Иванникова [5], большое влияние оказывает стремление бизнеса перевести капитальные затраты на операционные, поскольку цифровая трансформация часто требует увеличения бюджетов [5].

1.2 Влияние пандемии на рынок цифровых продуктов и на потребительское поведение

Несмотря на то, что COVID-19 оказывал большое влияние на экономику и разрушал многие сферы деятельности, прогнозируется, что цифровизация выйдет на первый план в «новую нормальность». Исследования Алима Филик [6], проведенные в 2020 году, говорят о том, что в условиях пандемии COVID-19 переход на цифровые технологии значительно ускорился, и многие компании рассматривают цифровизацию как единственный вариант адаптации к конкуренции [6].

В рамках анализа были выявлены факторы, оказавшие влияние на потребительское поведение. Перед тем, чтобы определить, как изменилось поведение потребителей на сегодняшний день, в первую очередь хочется отметить основные факторы, которые повлияли на потребительское поведение:

1) Ограничения, введенные на работу торговых центров, точек обслуживания, общественного питания, развлечений и досуга.

Из-за необходимости оставаться дома во время глобальной изоляции, общество открыло для себя новейшие технологии. Потребители стали чаще экспериментировать с удаленным доступом к товарам и услугам во время режима ограничений. Такие эксперименты с использованием различных онлайн-каналов (мобильные устройства, ПК, планшеты, «умные помощники») во время режима самоизоляции привели к существенному росту онлайн-продаж [7]. Так, онлайн-потребление перестало быть прерогативой миллениалов и поколения Z. В интернет-магазины пришло поколение «молчаливых» (1925-1942 годы рождения) и людей в возрасте от 44 до 55 лет. По результатам исследований глобальной технологической компании Criteo [8], 29% и 39% потребителей этого возраста во время пандемии открыли для себя хотя бы один онлайн-магазин.

2) Рост безработицы и снижение располагаемых доходов.

Снижение уверенности в стабильности, стремление к экономии, ограничения на передвижение, повсеместный переход на удаленную работу – все это привело к изменению ценностей и поведения потребителей. Поскольку большинство россиян столкнулись со снижением располагаемых доходов в связи с безработицей, сокращением рабочих часов и увеличением стоимости жизни, ожидаемые расходы существенно меняются. Кризис сильно отразился на спросе и ценах. Аналитики Фонда Росконгресс [9] утверждают, что потребители стали более ограничены в выборе с точки зрения финансов и начали уделять больше внимания скидкам и промоакциям.

Глобальные исследования потребительского поведения компанией Price water house Coopers [10] показали, что более половины российских потребителей во время изоляции стали обращать больше внимания на скидки и переключились на недорогие товары. Свыше трети респондентов (36 %) отдают предпочтение товарам со скидкой и стараются не покупать товары без скидки, при этом 18 % перешли на более дешевые бренды. Так же в результате исследований Future Consumer Index [11], проведенных компанией EY были сделаны, что в процессе пандемии около 15% россиян существенно сократили свои расходы, основные сокращения пришлось на отпуск и одежду, еще 31% респондентов перешли в режим сбережений и накопления запасов.

3) Большое количество потребляемого негативного контента.

С начала пандемии все информационные источники уделяли огромное внимание ужасающей ситуации в мире. И данная тенденция не просто сохранилась в рамках оглашения статистики и новостей, но и переросла в новый тренд. Социальные сети наполнились негативным контентом, который очень легко усваивался и распространялся. Пандемия повысила градус токсичности общения в соцсетях, что подтверждают исследования Илоны Думанской, Леси Грицыной, Елены Харун и Ольги Матвиец [12]. В качестве решения пользователи ищут способы блокировки нежелательного контента по ключевым словам, скачивают специальные приложения блокировки, начинают отслеживать время, проводимое в социальных сетях и качество потребляемого контента.

Так же согласно результатам опроса компании Deloitte [13], за последний год российские потребители стали больше переживать во время посещения магазинов, чем при заказе в интернете. Низкое качество продукта или утечка личных данных беспокоят людей меньше, чем посещение многолюдных общественных мест.

Рыночные реалии все больше оказывают давление на поведение потребителей. Трансформируется восприятие потребителем цен и ценности

товаров, которые стали первостепенными факторами, определяющими его выбор.

Так же исследование Trend Vision компании Ipsos Group [14] показало, что потребители предпочитают онлайн-покупки по причинам, представленным на рисунке 1.

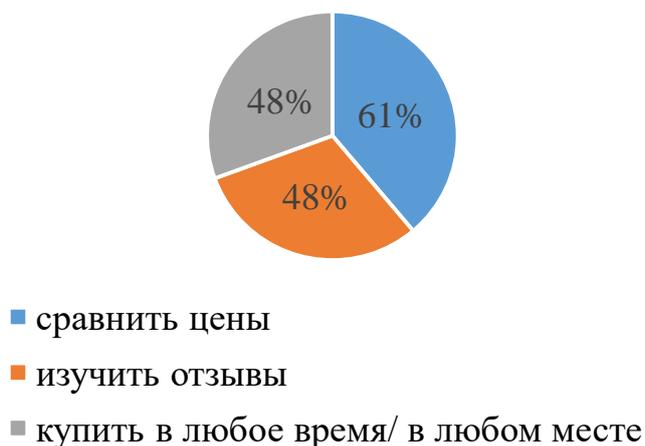


Рисунок 1 – Причины покупок потребителей в онлайн

На основании данного же исследования [14] в 2021 году компания Ipsos Group составила список ключевых драйверов осуществления покупки: 1 место – цена, 2 место – удобство осуществления покупки, 3 место – доверие к бренду, 4 место – личная безопасность, 5 место – ассортимент товаров и услуг, 6 место – срок доставки.

1.3 Выбор методических подходов продвижения и разработка рекомендаций с учетом изменения потребительского потребления вследствие пандемии

Согласно результатам, представленным на российском интернет-форуме РИФ [15] в мае 2022 года, самым популярным и эффективным видом рекламы в сфере цифровых продуктов стала таргетированная реклама. Это также подтверждают исследования Кристен Брейкер в октябре 2021 года [16].

При настройке таргетированной рекламы необходимо учитывать поведение потребителей. На основании этого факта и эффективности данного

инструмента можно сделать вывод, что выявленные изменения в поведение потребителей могут быть использованы при настройке таргетированной рекламы.

Также на основании проведенного исследования можно выделить следующие рекомендации, которые необходимо учитывать при продвижении цифровых продуктов:

- 1) Необходимость информирования клиентов о своих выгодных условиях.

Компания Criteo [17] проанализировала прогнозы на ближайшее будущее, одним из которых является то, что россияне продолжат осваивать культуру выгодных покупок, а ожидание распродаж станет частью нормального потребительского поведения. Онлайн останется лидирующим каналом для потребителей, чувствительных к стоимости товаров: цифровые платформы и приложения предлагают более привлекательные цены и дают возможность их сравнивать. Экономия станет главным лейтмотивом совершения покупок, ждать увеличения среднего чека не стоит. По этой причине необходимо уделить особое внимание формированию программ лояльности и информированию о ней своего клиента. Если же цена продукта выше цен конкурентов, необходимо показать свои конкурентные преимущества и доказать, что, приобретая именно этот товар, потребитель экономит на других факторах.

- 2) Необходимость демонстрации клиенту заботы о нем.

Одно из последствий пандемии — невозможность жить, не задумываясь о происходящем. Люди стали больше уделять внимания своей безопасности и стали больше заботиться о себе. Обращаясь за заказом в интернет-магазин, клиенту особенно важно чувствовать себя в безопасности. Например, одним из примеров заботы о клиенте является возможность возврата денег или замены товара. Клиенты стали чаще заказывать товары онлайн, но при этом им по-прежнему важно защитить себя от производственного брака. Согласно данным Google Trends [18], для

большинства (83%) легкость возврата является важным фактором при выборе бренда или ритейлера. Легкость возврата денег или замены товара могут быть причинами, по которым потребитель придет в магазин снова даже после неудачной покупки.

3) Особое внимание необходимо уделить на создание видео-контента.

Изоляция сказалась на уровне общения с другими людьми и на возможности увидеть мир своими глазами. Это является одной из причин повышения интереса к видео-контенту в интернете. Упомянутые ранее исследования Trend Vision [14] показали, что во время пандемии 80 % времени в социальных сетях тратится на просмотр видео-контента, и только 20 % – на тексты и фото. Большой популярностью в коммерческих аккаунтах стали пользоваться видео-обзоры на товары [19]. Также интересным примером продвижения и работы с аудиторией могут являться стриминговые продажи. Данный метод применяют даже крупные компании. К примеру, в России онлайн-магазин Ozon делает свои стримы через приложение и размещает записи на YouTube [20].

4) Необходимость демонстрации ценностей компании.

Так как люди стали сталкиваться с большим количеством токсичного контента, они стремятся попасть туда, где их понимают и разделяют их ценности. Исследование агентства Porter Novelli (июль 2021) [21] показало, что больше доверия вызывают компании, имеющие социальные ценности (purpose) в основе своего бренда. Атрибуты: ответственность, сострадание, инклюзивность, этичность и экологичность. Через ценности компании могут вовлекать покупателя и рассказывать ему жизненные истории, показывая, что за этим бизнесом стоят такие люди, как и он сам. При это необходимо постоянно отслеживать, чтобы сюжет не надоел, внимание не ослабло и не переключилось на конкурента. Ценность бренда сольется с личными принципами и будет влиять на решения о покупке.

5) Обращение внимания не на продающий, а на легкий по смысловой нагрузке, позитивный и ненавязчивый контент.

Данная рекомендация также сформирована на основании высокого уровня токсичности в интернете. Помимо негатива люди устали от вечно продающего контента и высокого уровня рекламы. На сегодняшний день ненавязчивый, позитивный ролик со скрытой рекламой способен продать больше, чем пост со списком преимуществ вашего товара.

Хочется сказать, что компаниям необходимо работать с получением действительно качественного потребительского опыта. Забота, доверие, работа с ценностями, легкий контент, удобство и выгодные условия способны привлечь вашего клиента и что ещё важнее – удержать его даже во время кризиса.

Рассмотрим перечисленные выше пункты в отношении контент-маркетинга.

Контент-маркетинг является важнейшим инструментом продвижения цифровых продуктов. Согласно статистике Content Marketing Institute [22], контент-маркетинг генерирует в три раза больше лидов, чем платная поисковая реклама. Исследования Demand Gen Report [23] показали, что 47% покупателей просматривают от трех до пяти постов, прежде чем купить продукт или услугу.

При разработке стратегии продвижения и создании контента маркетолог, не проанализировавший изменённое потребительское поведение, рискует потерять часть бюджета, выделенного на рекламу.

Отслеживая и адаптируясь под потребительское поведение, компании способны повернуть внешние обстоятельства в свою сторону и не просто привлечь дополнительных покупателей, а выйти на новый этап развития бизнеса.

2 Концепция бизнес-проекта по производству и продаже цифровых портретов на российском рынке

2.1 Характеристика продукта

Цифровой портрет – индивидуально созданное графическое изображение по фотографии клиента. Данное изображение можно распечатать на любом из интересующих материалов: холст, пенокартон, дерево и другие.

Цифровой портрет на холсте – продукт, созданный уникальными современными технологиями, позволяющими создавать настоящие произведения искусства, отличающиеся уникальностью и красотой, но при этом доступные обычным людям. Такие портреты выглядят как настоящие картины. Они могут быть похожи на рисованную копию фотографии, а могут быть совершенно другим изображением, где узнаваемым остаётся только лицо. Портреты на холсте по фотографии могут быть с одного человека, а могут быть групповыми.

Одной из главных задач цифрового портрета является изготовление фотопортретов и дизайн интерьера. Отпечатанное на холсте и обрамленное багетом фото – удачный выбор подарка на юбилей, свадьбу, другую памятную дату. Также цифровой портрет является самой памятной вещью в интерьере дома, если там изображены близкие люди.

Алгоритм создания цифрового портрета следующий:

1. Этап «Начало выполнения заказа».

Клиент выбирает параметры картины (размер, материал, стоимость) и отправляет электронную фотографию на прорисовку. В случае, если клиент уже записал видеопоздравление, он также отправляет его менеджеру для дальнейшей реализации заказа и передачи программисту. В случае, если видео нет, клиент получает ряд рекомендаций и ограничения по срокам на осуществление записи видео-послания.

2. Этап «Прорисовка заказа»

Графический художник при помощи графического планшета и программного обеспечения создает электронное изображение картины.

3. Этап «Подготовка к печати»

После того, как электронная картина готова, она согласовывается с заказчиком и отправляется на печать. К этому моменту видео-сообщение должно быть готово и отправлено менеджеру. В противном случае картина на печать не отправляется, пока видеопоздравление не будет получено.

4. Этап «Печать и загрузка видео-сообщения»

Программист загружает видео-сообщение в базу данных, создает QR-код и все необходимые действия, благодаря которым получатель сможет увидеть видео-сообщение. После присвоения уникального номера, электронный макет отправляется на печать.

5. Этап «Передача заказа клиенту»

После того, как портрет распечатан, картина готова для упаковки и передачи к клиенту. Клиент может получить заказ либо самовывозом из типографии, либо доставкой курьером, либо доставкой СДЭК (в случае, если получатель из другого города).

Как ранее было сказано, при желании заказчика в заказ добавляется уникальная функция, позволяющая при помощи мобильного устройства увидеть видео-сообщение.

Видео-сообщение – это видеозапись, которая появляется при наведении камеры мобильного телефона на уже готовый и распечатанный портрет (Рисунок 2).



Рисунок 2 – Макет действия готового цифрового портрета на холсте

Принцип работы видео- послания является следующим:

1. Навести на Qr-код телефон, заранее открыв камеру.
2. Открыть выпавшую ссылку и после перехода скачать приложение

МЕМОРИС.

3. Далее наведете экран телефона на портрет через приложение.

После выполнения данных действий портрет «оживает», и получатель видит заложенное видео-послание.

Видео-послание содержит ряд требований для возможности правильной работы:

- Ориентация видео (горизонтальное или вертикальное) должно соответствовать ориентации самой картины.
- Видео должно быть не больше 1 минуты.

Применение функции видео-послания является индивидуальным. Клиент может заказать его при желании за отдельную стоимость. Данная функция способна повысить маржинальность проекта и удовлетворить интерес клиента в покупке необычного подарка или элемента декора для своего дома.

Для того, чтобы рассмотреть проект в целом, делая акценты на самых важных его составляющих, в следящей главе рассмотрена бизнес-модель проекта.

2.2 Бизнес-модель проекта

Четкое понимание бизнес-положения разрабатываемых продуктов может быть получено с помощью применения матрицы Остервальдера, отражающей как производственный план, так и план продаж, и саму бизнес-модель процесса в целом. Бизнес-модель, основанная на построении матрицы Остервальдера и разработанная в рамках проекта, представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Матрица Остервальдера разрабатываемого проекта

| Ключевые партнеры | Ключевые виды деятельности | Ценностное предложение | Взаимоотношения с клиентами | Потребительский сегмент |
|--|--|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> – Служба доставки – Партнеры-разработчики – Типография | Изготовление цифровых портретов на заказ | Возможность приобретения индивидуально отрисованного цифрового портрета по фотографии: <ul style="list-style-type: none"> – в качестве подарка; – в качестве приобретения долговечной, семейной ценности – в качестве украшения интерьера | <ul style="list-style-type: none"> – Индивидуальный подход – Быстрый отклик при принятии заказа – Создание дизайна и уточнение всех деталей – Оперативное внесение правок – Информирование клиента об этапах готовности портрета | B2C Хранительница семейного очага Любитель выделяться Романтик «Сложно найти, легко потерять, невозможно забыть» |
| | Ключевые ресурсы <ul style="list-style-type: none"> – Человеческие ресурсы (труд, опыт, знания) – Компьютер, графический планшет – Программное обеспечение | | Каналы коммуникации и сбыта <ul style="list-style-type: none"> – Социальные сети – Официальный сайт – Типографии-партнеры – Цветочный магазин-партнер – Магазин подарков-партнер | |
| Структура издержек <ul style="list-style-type: none"> – Оплата услуг типографии и партнеров-разработчиков – ФОТ – Реклама в интернете – Программные продукты – Поддержка сайта | | | Потоки поступления дохода Доходы от оформления заказов с клиентами | |

На основании данной модели можно подробно увидеть каналы коммуникации и сбыта, ключевые ресурсы, общую структуру издержек, ключевых партнеров разрабатываемого проекта и т.д. Также для более четкого представления процесса создания продукта разработана блок-схема процессов производства цифрового портрета на рисунке 3.

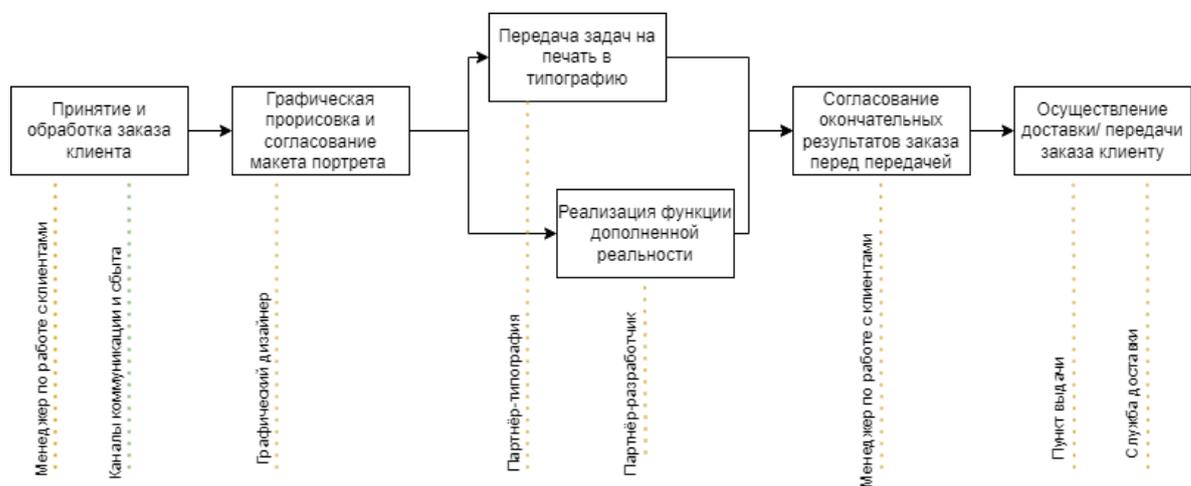


Рисунок 3 – Блок-схема процессов производства цифрового портрета

Данная схема отображает последовательность этапов производства, а также задействованных участников/партнёров каждого из этапов, что дает полное понимание происходящего процесса.

2.3 План реализации проекта

Ключевым фактором успеха реализации проекта является наличие четкого заранее определенного плана, минимизации рисков и отклонений от него, эффективного управления изменениями.

В рамках выполнения работы также разработан план реализации проекта, который можно увидеть в таблице 2.

Таблица 2 – План реализации проекта

| № | Этап | Содержание этапа | Плановый срок |
|---|---|--|-------------------|
| 1 | Подготовка к реализации проекта | Подбор необходимого персонала, официальное оформление бизнеса, соглашение с разработчиками и типографией | 01.07.22-31.07.22 |
| 2 | Разработка концепции сайта | Разработка прототипа сайта с удобным пользовательским опытом, приятным визуальным оформлением и всеми необходимыми функциями на основании концепции компании | 01.08.22-31.08.22 |
| 3 | Разработка сайта | Разработка сайта, верстка и функциональная наполняемость, тестирование и подготовка к запуску | 01.09.22-01.11.22 |
| 4 | Разработка концепции ведения социальных сетей | Создание странички, контент-плана, создание контента, поиск источников рекламы в виде блогеров/ лидеров мнений | 15.08.22-16.09.22 |

Продолжение таблицы 2

| | | | |
|---|--|--|-------------------|
| 5 | Разработка программ лояльности | Разработка плана акций, скидок и программ лояльности в соответствии со списком сотрудничества с блогерами, компаниями-партнерами и участием в различных мероприятиях | 17.09.22-25.09.22 |
| 6 | Настройка и запуск рекламных компаний | Таргетированная реклама, SEO-продвижение, социальные сети и т.д. | 20.09.22-20.10.22 |
| 7 | Разработка мероприятий по совершенствованию сайта и продукта | Анализ уже приобретенного пользовательского опыта, аналитика, поиск источников улучшения качества обслуживания и продукта | 21.10.22-21.11.22 |

На основании разработанного плана также проведен анализ рисков, представленный в параграфе 3.3.

Для реализации данного плана необходимо собрать команду специалистов, специализирующихся в работе с цифровыми продуктами, графическом дизайном и продвижением.

2.4 Анализ российского рынка графического дизайна

Под влиянием последствий пандемии рынок современного искусства вышел на новый рекордный уровень с точки зрения оборота и числа транзакций. Стратегия, при которой большое количество работ предлагается по относительно доступным ценам, позволила рынку современного искусства выдержать кризис лучше, чем любому другому сектору арт-рынка. Особенной популярностью пользовались фотографии и графическая обработка.

В начале лета 2021 года цены на современное искусство взлетели на рекордно высокий уровень: с начала 2000-х годов их рост составил около 400%, и этот сегмент стал наиболее динамичным и прибыльным на арт-рынке. Для сравнения: цены в сегменте послевоенного искусства за тот же период выросли на 178% [24].

Оборот рынка графических дизайнерских услуг в России превышает 15 миллиардов рублей в год. Все больше увеличивается его сегмент в области дизайна жилого пространства. Союз Архитекторов России [25] опубликовал

данные: количество профессионалов в сфере графических дизайнерских услуг и проектирования составляет около 25 тысяч человек. Половина из них – freelance. Всего на рынке дизайна занято более 120000 специалистов [25].

Арт-директор Международной ярмарки современного искусства Cosmoscow Саймон Рис [26] считает, что пандемия положительно сказалась на рынок, сыграв на руку молодому поколению художников, которым еще предстоит создать себе имя. Они чувствуют себя более комфортно в цифровом пространстве, которое занимает лидирующие позиции в продвижении и распространении современного искусства и художественных практик. Сформировалось молодое поколение, умеющее существовать одновременно в двух реальностях, умело лавируя между своей активной физической жизнью и активностью в социальных сетях. В этом смысле молодое поколение находится в гораздо лучшем положении, чем их старшие коллеги. На основании вышесказанного следует вывод, что индустрия графического дизайна развивается очень быстрыми темпами. По мере развития и большого вовлечения молодых специалистов, а также появления новых технологий происходит трансформация и дифференциация креативного направления. Более того, графический дизайн может сам инициировать появление новых технологических решений. Ярким примером в 2021 году стало появление таких дематериализованных произведений искусства, как NFT [27].

На основании ключевых запросов, которые интересны пользователям по близким тематикам, был проведен анализ сезонности рынка. Он отражен в графике сезонности за 2020-2021 гг. по месяцам с количеством кликов сделанными по данному запросу в этом периоде. График сезонности по запросу «Заказать графические услуги» представлен на рисунке 4 [5].

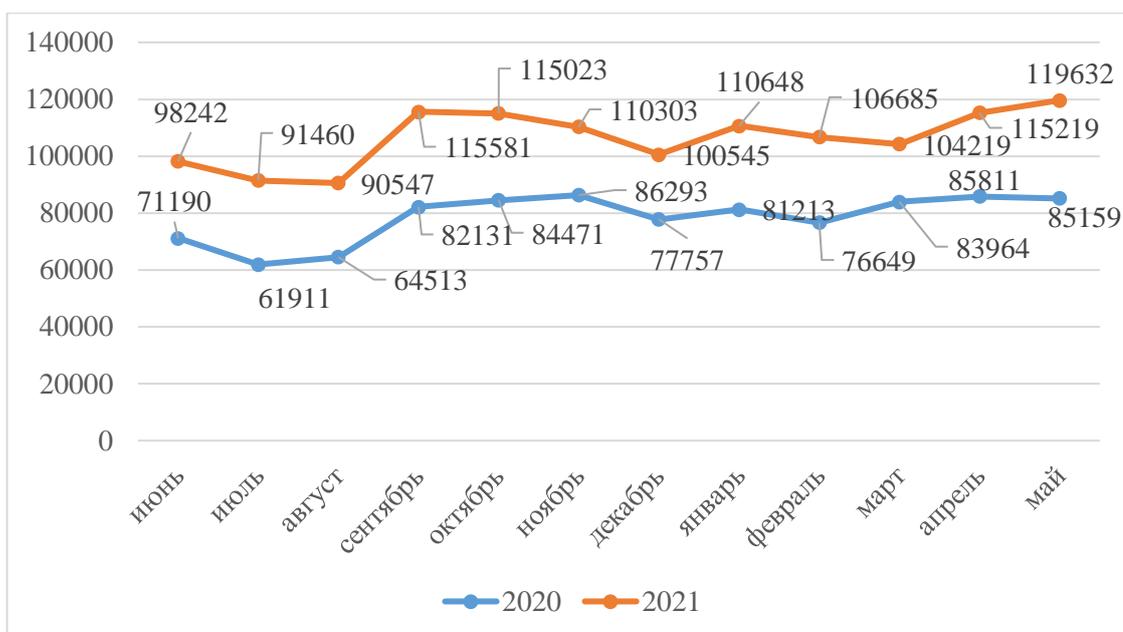


Рисунок 4 – Результаты по запросу «Заказать графический дизайн»

Ниже представлена таблица 3, также отражающая запросы программе для анализа контента и интеллектуального анализа текста Wordstat [28].

Таблица 3 – Результаты по запросу «Заказать графический дизайн»

| 2020 | | 2021 | |
|----------|-------|----------|--------|
| июнь | 71190 | июнь | 98242 |
| июль | 61911 | июль | 91460 |
| август | 64513 | август | 90547 |
| сентябрь | 82131 | сентябрь | 115581 |
| октябрь | 84471 | октябрь | 115023 |
| ноябрь | 86293 | ноябрь | 110303 |
| декабрь | 77757 | декабрь | 100545 |
| январь | 81213 | январь | 110648 |
| февраль | 76649 | февраль | 106685 |
| март | 83964 | март | 104219 |
| апрель | 85811 | апрель | 115219 |
| май | 85159 | май | 119632 |

На основании данного анализа можно заметить, что наблюдается общая тенденция увеличения количества запросов на протяжении всего года независимо от месяца. Учитывая данный факт, можно предположить, что рынок действительно развивается и всё больше становится интересен потребителю. Также наблюдается и схожая сезонность: увеличение запросов в сентябре, январе и мае. Возможно, именно в данные периоды запускается

много новых проектов, и на основании этого повышен спрос на разработку новых дизайнерских решений.

По прогнозам специалистов, существуют еще немалые резервы для роста российского рынка графического дизайна. В ближайшее время при сохранении темпов он вырастет еще на 10%.

2.3 Анализ целевой аудитории

2.3.1 Идентификация целевой аудитории

Одной из главных задач в построении концепции проекта является определение целевой аудитории. Целевая аудитория – это группа людей со схожими потребностями и интересами, которые компания может удовлетворить путем реализации своих продуктов [29].

В первую очередь в процессе поиска целевой аудитории было проведено сегментирование рынка. Сегментация рынка является разделением текущих и потенциальных клиентов на группы по ряду характеристик, которые влияют на потребительское поведение.

В результате анализа было выявлено 4 потребительских сегмента. Также был проведен анализ выявленных потребительских сегментов для того, чтобы лучше понять представителей типажей и их интересы. Полное описание и анализ всех сегментов представлен в приложении Б. Для наглядности в таблице 4 представлен анализ по одному из сегментов.

Таблица 4 – Анализ одного из выявленных сегментов

| Сегмент | Описание | Причина покупки | Интересы | Где найти |
|-------------------------------|--|---|--|---|
| Хранительница семейного очага | Женщины в возрасте 30-40 лет. Особую ценность для них представляет домашний уют, семья и дети. Замужем. Для того, чтобы создавать домашний уют готова от 2 раз в месяц покупать предметы декора. | Испытывают потребность заботиться о семейных ценностях и готовы приобретать портреты с изображением всех членов семьи | <ul style="list-style-type: none"> – Атрибуты для дома, чтобы создать уют. – Готовка, кулинария – Детские вещи, магазины – Семья – Семейная психология – Семейная фотосессия | <ul style="list-style-type: none"> – Соц.сети: инстаграм; вотсап – Детская площадка – Торговый центр – Маркетплейсы |

Следующий этап работы заключался в составлении требований, которым должен соответствовать сегмент. Полный список требований и их описание представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Список требований к сегменту

| Требование к сегменту | Как определить, что пользователь соответствует требованию | Как это требование выгодно для бизнеса |
|--|---|---|
| Базовые навыки в цифровой среде | Есть личный телефон, компьютер. Человек идёт в ногу со временем, спрос на цифровые технологии, цифровизацию | Отсутствие проблем при согласовании заказа, при принятии заказа в цифровом формате |
| Уверенный пользователь ПК и смартфона | | |
| Ведение социальных сетей | Наличие личной странички. Периодичность обновления личной странички | Вероятность получения обратной связи от клиента в виде отметки, ссылки, фото/видео-отзыва |
| Следит за трендами, подписаны на различных звёзд | Подписки в социальных сетях, смотрят различные статьи и журналы | Вероятность заказа выше, так как портреты сейчас в тренде |
| Готовность/желание сделать заказ с прорисовкой более одного человека | Наличие большого количества фото с близкими | Размер заказа увеличен, следовательно чек выше |

Продолжение таблицы 5

| | | |
|---|---|---|
| Особая ценность в отношении близких/родных людей | | Вероятность, что заказ будет сделан не на одного человека |
| Стремление к новому, творческому, необычному, красивому | Подписки в социальных сетях, смотрят различные статьи и журналы | Вероятность, что представителя типажа заинтересует наш продукт и он его закажет |
| Уровень дохода от 30 000р | Средний чек | Большая вероятность увеличенного чека и обращения в компанию в целом |

Далее проведен анализ на соответствие типажей требованиям, данные по анализу представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Анализ сегментов на соответствие требованиям

| Требования | Сегмент | | | |
|--|-------------------------------|---|---------------------|----------|
| | Хранительница семейного очага | «Сложно найти, легко потерять, невозможно забыть» | Любитель выделяться | Романтик |
| Базовые навыки в цифровой среде | + | + | + | + |
| Уверенный пользователь ПК и смартфона | + | + | + | + |
| Ведение социальных сетей | + | + | + | - |
| Следит за трендами, подписаны на различных звёзд | - | + | + | - |
| Готовность/желание сделать заказ с прорисовкой более одного человека | + | - | ++ | + |
| Особая ценность в отношении близких/родных людей | + | - | - | + |
| Стремление к новому, творческому, необычному, красивому | + | + | + | + |
| Уровень дохода от 30 000р | + | ++ | + | + |
| Итого | 7 | 5,5 | 6,5 | 6 |

На основании анализа было выявлено, что в рамках проекта целевым сегментом являются хранительницы очага. Представительницы данного типажа в наибольшей степени соответствуют выдвинутым требованиям, а также готовы делать наиболее дорогие заказы. Данный вывод сделан на основании того, что для хранительниц очага большую роль представляют семейные ценности. Как правило, у них есть дети, и по этой причине они заказывают портрет не только одного человека.

2.3.2 Проверка гипотезы на основе технологии Customer Development

На основании поиска целевой аудитории сформирована следующая гипотеза: «Представители типажа «Хранительница семейного очага» испытывают потребность заботиться о семейных ценностях и готовы приобретать портреты с изображением всех членов семьи». Для подтверждения гипотезы был подготовлен список вопросов для глубинного интервью.

Перед проведением интервью подготовлен список установок и правил, по которым следует проводить глубинное интервью:

- Задавать только открытые вопросы.
- Применять правила «5 почему?».
- Не задавать вопросы, связанные с будущим.
- Не упоминать наш продукт.
- Записывать интервью на диктофон.
- Никогда не заканчивать интервью первым.

В результате CustDev была опрошена 21 представительница типажа «Хранительница очага». В качестве мотивации для участия в интервью была предложена скидка на заказ портрета 10%.

На основании CustDev были собраны следующие данные у представительниц типажа «Хранительница очага»:

1. Любят и готовы заказывать индивидуальные / эксклюзивные / оригинальные подарки как для себя, так и в качестве подарка (63,6% предпочитают дарить материальные подарки, а не деньги; 73% уже заказывали подарки с индивидуальным дизайном; 90,9% привлекают необычные и оригинальные вещи. Так же 54% представительниц типажа ранее уже переплачивали за уникальность и оригинальность вещи).

2. Любят и берегут памятные, семейные вещи. Особенное внимание они уделяют фотографиям (20 из 21 указали, что хранят памятные вещи (преимущественно фотографии)).

3. Тщательно подходят к выбору подарка, изучают отзывы, советуются с близкими (55,5% Всегда стараются внимательно подойти к выбору подарка. Изучают отзывы, сравниваю цены. В выборе подарка не отдают предпочтения импульсивным покупкам).

4. Являются активными пользователями социальных сетей, в особенности инстаграм.

5. Интересовала идея портрета после того, как они узнали об этом товаре. 6 из них оформили заказ после прохождения интервью по предложенной скидке.

Также в результате интервью выявлены следующие данные:

1. Хороший подарок в понимании опрошенных должен быть (по приоритету):

- Запоминающемся.
- Качественным.
- Таким, который сам себе не купишь.
- Адекватным по стоимости.
- Популярным и долговечным.

2. В большинстве случаев опрашиваемые заказывают подарок через интернет, если это необычный или эксклюзивный подарок:

- 90,9% заказывают на маркетплейс.
- 72, 7% из СМИ больше всего пользуются соц сетями.
- 81,8% изучают описание и отзывы товара в интернете, соц. сетях.

На основании данных выводов можно сказать, что выдвинутая ранее гипотеза подтвердилась. Представительницы данного типажа хранят и берегут памятные вещи, особенно, если это изображение с их близкими людьми. В качестве каналов продвижения необходимо рассматривать социальные сети. Также особое внимание следует уделить на то, что данный типаж очень

склонен прислушиваться к советам друзей/знакомых/родственников. При работе с данным типажом необходимо уделять особое внимание на качество общения, обслуживания и сроки выполнения заказа. Так же необходимо вести тщательную работу с отзывами на различных сайтах, так как хранительницы очага привержены подходить внимательно к выбору подарка и активно изучают отзывы перед покупкой.

2.4 Конкурентный анализ

Одним из самых важных этапов проведения исследования является конкурентный анализ. Благодаря конкурентному анализу можно не только определить сильные, слабые стороны конкурентов и планируемого проекта, но также найти возможности для роста, определить предполагаемые источники трафика, интересы потребителей, тренды и многое другое.

Цель данного анализа – разработать на основании полученных данных стратегию позиционирования, а также полученные данные могут быть полезны при построении стратегии продвижения компании.

В рамках выпускной квалификационной работы было выявлено 10 конкурентов и проведен анализ их деятельности. Для этого были определены границы рынка: товарные – цифровые портреты; географические – Россия (для сравнения отдельно отобрано 3 компании из города Томска). При выборе конкурентов и для сбора информации использовалась вторичная информация в сети Интернет: официальные сайты, страницы в социальных сетях, сервисы отзывов, сервисы, предназначенные для анализа сайтов (similarweb.com [30]; be1.ru [31]; spywords.ru [32]; a.pr-cy.ru [33] и др).

Анализ деятельности конкурентов проводился в следующих областях:

1. Позиционирование, сильные и слабые стороны.
2. Маркетинговая активность.
3. Ценовой анализ.

Рассмотрим каждую из перечисленных областей более подробно. В Приложении В представлен конкурентный анализ на предмет позиционирования, а также сильных и слабых сторон конкурентов.

На основании проведенного конкурентного анализа и сравнения позиционирование конкурентов были получены данные, представленные на рисунке 5.



Рисунок 5 – Позиционирование конкурентов

Исходя из полученных данных, можно сделать вывод, что в 32% случаях конкуренты позиционируют себя, как производители самого запоминающегося подарка. Далее 19% конкурентов говорят, что их продукт является лучшим вариантом для сохранения семейных ценностей и создания домашнего уюта.

На основании анализа негативных отзывов клиентов были выявлены основные недостатки компаний, которые встречаются наиболее часто. Данные результаты представлены на рисунке 6.



Рисунок 6 – Слабые стороны конкурентов

Данный анализ показывает, что наиболее частой ошибкой конкурентов в 19% случаев является низкий уровень прорисовки. Так же отдельно хочется отметить несоответствие соотношению цены и качества в 16% и нарушению сроков также в 16% случаев. Перечисленные 3 слабые стороны являются наиболее часто встречающимися среди конкурентов и требуют особого внимания.

Для проведения полного анализа сильных сторон конкурентов необходимо также рассмотреть маркетинговую активность и ценовой анализ с финансовыми показателями. Далее рассмотрена маркетинговая активность конкурентов.

В первую очередь для проведения оценки маркетинговой активности были определены следующие ключевые показатели:

1) Динамика показателей в топ-10 выдачи поисковых запросов за период с июня 2021 года по май 2022 года (с прогнозом на июнь). На основании анализа динамики показателей топ-10 в 66,6% случаев наблюдается рост запросов пользователей в поисковой выдаче Google, а также в 50% случаев

в Яндекс. Данный вывод подтверждает повышение спроса на цифровые портреты на холстах. Полный анализ представлен в приложении Г.

2) Источники трафика сайтов конкурентов. Анализ источников трафика конкурентов показал:

50,55% – поисковые запросы (SEO-продвижение);

33,2% – прямые переходы (контекстная реклама, естественные ссылки);

17% – социальные сети (вконтакте, инстаграм)

7% – электронная почта.

Полученные результаты применены в формировании стратегии продвижения компании.

3) Интересы потребителей. Благодаря анализу конкурентов также удалось выявить следующие интересы потребителей:

– Фильмы и музыка.

– Социальные сети и онлайн-сообщества.

– Маркетплейс.

– Классифайд.

Полученные результаты применены в формировании стратегии продвижения компании.

4) Активность в социальных сетях. Из всех рассматриваемых конкурентов 80% ведут социальные сети. Из них 50% активно ведут социальные сети, однако обратную связь и отдачу от аудитории получает всего 25% конкурентов (Карзино, Kartiny. net, Монро Арт). Наибольшее взаимодействие с пользователями происходит в Instagram. Проведенный анализ представлен в Приложении Д.

Для полного представления о конкурентах также необходимо провести ценовой анализ. Для сбора информации о ценах конкурентов был проведен тайный покупатель. Собрана информация о перечне услуг конкурентов и о их ценах на следующие позиции (параметры выбраны исходя из наибольшего спроса среди клиентов):

- Портрет размером 30 на 40 с цифровой прорисовкой на 2 человека.
- Портрет размером 40 на 60 с цифровой прорисовкой на 2 человека.
- Портрет размером 50 на 70 с цифровой прорисовкой на 2 человека.

Проведенный анализ цен в рублях представлен в таблице 7.

Таблица 7 – Ценовой анализ конкурентов (руб.)

| Конкурент \ Размер картины | Карзино | Холст на заказ | Монро Арт | Рафаэль | Mary Art | Kartiny. net | Fresh Art Premium | Твой портрет | НаКартину.ру | SweetJerry |
|----------------------------|---------|----------------|-----------|---------|----------|--------------|-------------------|--------------|--------------|------------|
| 30 на 40 | 3290 | 2290 | 3300 | 3140 | 3600 | 3400 | 2775 | 4400 | 4200 | 2990 |
| 40 на 60 | 3990 | 2790 | 3670 | 3990 | 4400 | 3700 | 3465 | 5340 | 5000 | 3800 |
| 50 на 70 | 4490 | 2990 | 4490 | 4640 | 4500 | 4100 | 4275 | 6120 | 5600 | 4700 |

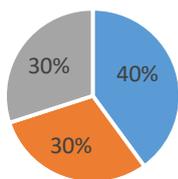
Также отмечена единственная компания, которая занимается производством портретов с дополненной реальностью – Kartiny.Net. Стоимость данной услуги составляет 700 р (+300 р, если требуется монтаж видео).

На основании проведенного ценового анализа были выявлены средние цены по рынку на следующие позиции:

- Портрет размером 30*40 с цифровой прорисовкой на 2 человека – 3 338 р.
- Портрет размером 40*60 с цифровой прорисовкой на 2 человека – 4 014 р.
- Портрет размером 50*70 с цифровой прорисовкой на 2 человека – 4 590 р.

Полный ценовой анализ представлен в приложении Е.

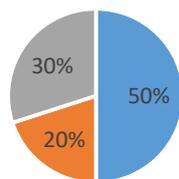
В результате были получены данные, представленные на рисунках 7,8,9.



■ Цена ниже ■ Средняя цена
■ Цена выше

Рисунок 7 –

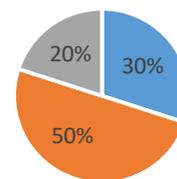
Соотношение цен конкурентов для портрета 30 на 40



■ Цена ниже ■ Средняя цена
■ Цена выше

Рисунок 8 -

Соотношение цен конкурентов для портрета 40 на 60



■ Цена ниже ■ Средняя цена
■ Цена выше

Рисунок 9 -

Соотношение цен конкурентов для портрета 50 на 70

Полученные данные применены в формировании цен разрабатываемого проекта.

На основании этого анализа проведен сравнительный анализ конкурентных преимуществ, представленный в приложении Ж .

На основании проведенного исследования можно сделать вывод, что нашими главными конкурентами являются компании: Монро Арт, Kartiny. net. Именно данные компании проявляют наибольшую маркетинговую активность и получают обратную связь от клиентов. Цены на услуги компаний в целом ниже среднего. Проект, рассматриваемый в данной работе, на данный момент находится на 3 месте и на основании этого определены не только ключевые преимущества, но и недостатки, представленные в таблице 8.

Таблица 8 – Недостатки и преимущества разрабатываемого проекта на сегодняшний день

| Недостатки | Преимущества |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> – Отсутствие сайта и формы оформления заявки – Нет гарантии 25 лет на отсутствие выцветания – Нет программы лояльности | <ul style="list-style-type: none"> – Наличие актуальных стилистик обработки – Качественная прорисовка – Быстрый срок изготовления – Дополненная реальность |

В результате проведенного анализа запланирован ряд мероприятий по минимизации недостатков разрабатываемого проекта:

1. Разработка удобной формы оформления заявки (например, в гугл форме) на время отсутствия сайта.

2. Разработка сайта компании.

3. Изменение условий работы с партнером-типографией или смена партнера-типографии.

4. Разработка программы лояльности. В качестве примера может служить акция «приведи друга» или скидка постоянным клиентам.

Реализация данных мероприятий позволит минимизировать недостатки разрабатываемого проекта, увеличить количество ключевых преимуществ на фоне конкурентов и занять наибольшую долю рынка.

3 Стратегия продвижения стартапа по производству и продажам цифровых портретов

3.1 Маркетинговое обоснование проекта

В результате проведенных исследований целевой аудитории было выявлено, что представительниц типажа «Хранительница очага» следует искать в социальных сетях, маркетплейсах, различных форумах мам/домохозяек и детских мероприятиях.

Особое внимание следует уделить социальным сетям. Так как представительницы данного типажа привержены склоняться к советам знакомых, друзей и родственников, особое влияние на них оказывают лидеры мнений и блогеры. Таким образом, необходимо наладить сотрудничество с блогерами в области «семья», «дом», «уют», «мама блогер», «ремонт» и т.д.

Также весомым конкурентным преимуществом и средством продвижения будет являться сайт компании. Представительницы данного типажа не любят тратить много времени и сил на оформление заявки через покупки онлайн. Наличие собственного сайта могло бы автоматизировать процесс принятия заказа, что являлось бы очень удобным для покупателей.

Благодаря такому каналу продвижения, как участие в детских мероприятиях, можно наладить личное общение с потенциальными покупателями. В качестве участия можно рассматривать спонсорство и участие в организации мероприятий с демонстрацией продукта.

Ещё одним каналом продвижения является сотрудничество с компаниями-партнерами:

1. Фотографы;
2. Цветочные магазины;
3. Детские развлекательные центры;
4. Магазины подарков;
5. Магазины игрушек.

В качестве примера можно рассматривать подарочные сертификаты, которые партнеры будут вкладывать при оформлении покупки в своих магазинах/студиях. Это будет являться приятным бонусом для покупателя, что способно повысить впечатление от покупки. За счёт таких взаимовыгодных условий можно привлечь дополнительных клиентов как к нашей компании, так и компании-партнеру.

В результате конкурентного анализа также были выявлены источники привлечения трафика и маркетинговая активность конкурентов.

На основании проведенных исследований и перечисленных выше выводов разработана стратегия продвижения компании, рассчитанная на 12 месяцев. Цели разработанной стратегии продвижения следующие:

- Информирование клиентов о новой функции продукта.
- Формирование бренда и узнаваемости.
- Конвертация целевой аудитории в клиентов.

Для реализации поставленных целей определено 9 этапов. На каждый этап прописана своя цель, сроки выполнения и целевые показатели, на которые следует ориентироваться, чтобы определить эффективность действия маркетинговых мероприятий. Стратегию продвижения можно увидеть в Приложении И.

3.2 Экономическое обоснование проекта

3.2.1 План производства и продаж цифровых портретов

Одной из причин приобретения цифровых портретов является закрытие необходимости приобретения подарка себе или своим близким. Преимущественно подарки приобретают на праздники. На основании этого можно изучить спрос исходя из показателей сезонности и заодно проверить гипотезу о приобретении подарков в праздничные периоды.

В рамках проведения анализа сезонности был использован сервис для анализа контента и интеллектуального анализа текста Wordstat [28]. На

основании ключевых запросов, которые интересны пользователям по близким тематикам, был проведен анализ сезонности спроса. Он отражен в графике сезонности за 2020-2021 гг. по месяцам с количеством кликов сделанными по данному запросу в этом периоде. [28]. График сезонности по запросу «Заказать портрет по фото» представлен на рисунке 10.

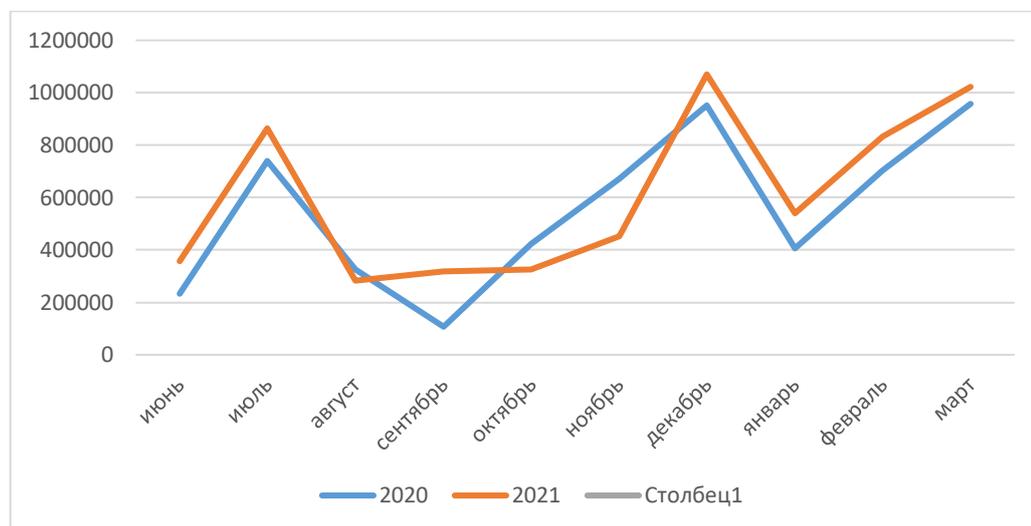


Рисунок 10 – Результаты по запросу «Заказать портрет по фото»

Ниже представлена таблица 9, также отражающая запросы программе для анализа контента и интеллектуального анализа текста Wordstat [28].

Таблица 9 – Результаты по запросу «Заказать портрет по фото»

| 2020 | | 2021 | |
|----------|---------|----------|---------|
| июнь | 233858 | июнь | 356997 |
| июль | 739565 | июль | 864728 |
| август | 325686 | август | 282880 |
| сентябрь | 106988 | сентябрь | 318112 |
| октябрь | 422309 | октябрь | 326118 |
| ноябрь | 671352 | ноябрь | 453199 |
| декабрь | 951922 | декабрь | 1070173 |
| январь | 405768 | январь | 838857 |
| февраль | 504266 | февраль | 433286 |
| март | 1457808 | март | 1221738 |
| апрель | 175871 | апрель | 177899 |
| май | 167771 | май | 190040 |

На основании проведенного исследования можно заметить, что наибольшее количество поисковых запросов, по ключевым словам, «заказать портрет по фото» наблюдается в феврале-марте, декабре и июле. Повышение спроса в феврале-марте обоснован такими праздниками, как 14 февраля и 8 марта. Повышение спроса в декабре обосновано новогодними праздниками. Повышение спроса в июле можно определить, как свадебный период. Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что гипотеза о сезонности спроса в праздничные периоды подтверждается.

Рассмотрим расчёт производительности труда сотрудников в разрабатываемом проекте. На один заказ каждый художник тратит около 2-3 часов в день. Учитывая восьмичасовой рабочий день, в день художник может взять не более 3 заказов. Типография же выполняет от 4 заказов в день. В рамках проекта планируется нанять 4 художника. Неделя состоит из 6 рабочих дней. В среднем в месяце 27 рабочих дней. Исходя из этого, следует вывод, что в месяц компания способна реализовать 324 заказа.

Средняя стоимость картины складывается из объема заказа. Учитывается объем прорисовки, материал и размер холста, срочность заказа, требования клиента, желание дополненной реальности, необходимость в монтаже видео и так далее. Немаловажно также учитывать иные финансовые показатели, представленные в приложении К. Средняя стоимость одного заказа 4000 рублей.

Учитывая сезонность, спрос, производственные возможности компании и финансовые показатели сформирован план производства и продаж в первый год работы проекта, которая представлена в таблице 10.

Таблица 10 – План производства и продаж в первый год работы проекта

| Месяц | январь | февраль | март | апрель | май | июнь | июль | август | сентябрь | октябрь | ноябрь | декабрь |
|----------------|--------|---------|------|--------|-----|------|------|--------|----------|---------|--------|---------|
| Кол-во заказов | 300 | 324 | 410 | 300 | 270 | 300 | 380 | 324 | 270 | 270 | 324 | 410 |

В рамках маркетинговых мероприятий и стратегии продвижения планируется повышение количества заказов в последующие года. Для того, чтобы определить насколько проект является выгодным, далее рассмотрим расчет экономической эффективности проекта.

3.2.2 Расчет экономической эффективности проекта

Финансовый план способен наглядно показать экономику проекта и оценить эффективность вложений. В нём рассматривается финансовая выгода. При составлении экономической аргументации нужно провести детальный анализ затрат на реализацию проекта, получаемую от него выгоду и сопоставить их, а также указать в обосновании на альтернативные варианты и решения. Правильно написанное обоснование ясно показывает риски и потенциальную прибыль от внедрения новой идеи.

Важнейшей частью экономического обоснования проекта являются показатели экономической эффективности, которые в свою очередь определяют целесообразность или нецелесообразность реализации данного проекта.

В первую очередь необходимо определиться с системой налогообложения. Для этого далее рассмотрим системы налогообложения и выберем наиболее оптимальную.

Так как планируется привлечение инвесторов и возможно оформление партнерства, организационно-правовая форма рассматриваемого проекта – общество с ограниченной ответственностью [34].

1. Общая система налогообложения (ОСН).

Не имеет ограничений к применению [35]. Включает в себя следующую налоговую базу:

– Прибыли (налог на прибыль) – 20% (фиксированный для всех) [35].

– Добавленная стоимость (НДС) – 20% (на основании классификации по основному виду деятельности рассматриваемого проекта) [35].

– Среднегодовая стоимость имущества (налог на имущество) – 0 % (так у компании нет облагаемого налогом имущества) [35].

Таким образом, чистая прибыль компании за год составит 379 420 рублей, а рентабельность проекта 0,03.

2. Упрощенная система налогообложения (УСНО).

Имеет ряд ограничений:

– Средняя численность сотрудников не более 100 человек [36] – рассматриваемый проект подходит, численность сотрудников не более 20 человек.

– Доход не больше 150 млн рублей в год [36] – рассматриваемый проект подходит, годовой доход не больше 20 млн рублей в год.

– Стоимость основных средств не больше 150 млн рублей [36] – рассматриваемый проект подходит, стоимость основных средств не больше 10 млн рублей.

Следовательно, рассматриваемый проект не попадает под ряд действующих ограничений.

Чистая годовая прибыль компании при упрощенной системе налогообложения по доходам минус расходы 15% [37] – 2 018 542 рублей, а рентабельность проекта 0,19.

Чистая годовая прибыль компании при упрощенной системе налогообложения по доходам 6% [38] – 1 830 940 рублей, а рентабельность проекта 0,17.

Исходя из всего вышесказанного можно сделать вывод, что наиболее оптимальной системой налогообложения является упрощенная система налогообложения по доходам минус расходы.

Для составления финансового плана рассчитаем выручку, единовременные, постоянные и переменные затраты.

Единовременные затраты:

- Разработка сайта: 350 000 рублей.
- Оформление ООО (госпошлина): 4 000 рублей.

Итого в сумме единовременные затраты составят: 354 000 рублей.

Рассчитаем постоянные издержки. В фонд оплаты труда, который не зависит от спроса входит:

- Руководитель – 40 000р/ месяц
- Менеджер – 25 000р/ месяц
- Маркетолог – 35 000р/ месяц
- Программист – 35 000р/ месяц
- Бухгалтер (на аутсорсинге) – 15 000р/ месяц
- Юрист (на аутсорсинге) – 15 000р/ месяц
- Дизайнер сайта (на аутсорсинге) – 10 000р / месяц

Следовательно, общий ежемесячный фонд оплаты труда, который не зависит от спроса на услуги, составит 135 000р. Так как бухгалтер, юрист и дизайнер сайта работают на аутсорсинге, то оплата за их работу происходит посредством перевода средств на другой юридический счет, без уплаты дополнительных налогов. Таким образом, с учетом выплат: на пенсионное страхование – 22%; на медицинское страхование – 5,1%; на социальное страхование – 2,9%; налог на доходы физических лиц – 13% фонд оплаты труда сотрудников, работающих непосредственно в компании, составит 202 035 рублей, а общий фонд оплаты труда составит 242 035 рублей [39].

Так же в постоянные издержки входит:

- Регистрация доменного имени и хостинга: 165 р/месяц
- Программное обеспечение Creative cloud: 18 552р/ месяц
- SSL-сертификат: 242 р/месяц
- CRM-система: 10 000р/ месяц
- Реклама: 60 000р/ месяц

Итого постоянные издержки составят 379 094 рублей в месяц.

Рассчитаем переменные затраты. В переменные затраты входит фонд оплаты труда сотрудников, зарплата которых зависит от изменения спроса на услуги. Такими сотрудниками являются:

– Графический художник – 700р за заказ

– Курьер – 120р за заказ

Так же необходимо учитывать оплату услуг типографии, которая составляет 20% от общей стоимости за заказ.

Оплата заработной платы графических художников зависят от спроса на услуги. На один заказ каждый художник тратит около 3-4 часов в день, стоимость оплаты работы художника за один заказ 700 рублей. В день художник может взять не более 3 заказов. Неделя состоит из 6 рабочих дней. В среднем в месяце 27 рабочих дней.

При спросе 100% заработная плата одного графического художника составит 56 700 рублей.

Оплата заработной платы курьера так же зависит от спроса на услуги. В среднем в день требуется доставка 5 картин. За каждую картину курьер получает 120 рублей. Неделя состоит из 6 рабочих дней. Следовательно, в месяце в среднем 27 рабочих дней.

При спросе 100% заработная плата курьера составит 16 200 рублей.

Т.к. учитываются выплаты в Пенсионный фонд РФ – 22%, выплаты в Фонд социального страхования – 2,9%, выплаты в Фонд обязательного медицинского страхования – 5,1%, а также с налог на доходы физических лиц – 13%, то общая ФОТ труда графическим художникам и курьерам при максимальном спросе составит 109 099 рублей [9].

Так же необходимо учитывать процент, оплачиваемый за работу типографии.

Средняя стоимость одной картины: 4000 рублей.

Стоимость картины зависит от размера и материала. В день поступает около 12 заказов. В месяце 27 рабочих дней. Итого общая выручка в месяц составит 1 296 000 рублей.

Услуги типографии составляют 20% от выручки. При идеальном спросе, услуги типографии обойдутся в 259 200 рублей.

Следовательно, общие переменные издержки при спросе 100% составят 368 299 рублей.

Считая ставку дисконтирования за 16% и имея все вышеперечисленные данные, рассчитана прибыльность проекта.

По данным, представленным в приложении К, следуют следующие результаты в таблице 11.

Таблица 11 – Ключевые экономические показатели проекта

| Ключевые показатели | Полученное значение |
|-----------------------------|----------------------------|
| Чистая текущая стоимость | 926 404 рублей |
| Индекс рентабельности | 1,22 |
| Внутренняя норма доходности | 69% |

Все вышеперечисленное говорит о том, что проект является перспективным, а также эффективным с финансовой точки зрения и в него стоит вкладываться.

3.3 FMEA-анализ рисков

На первом этапе проведения анализа прошло составление плана реализации проекта, в последствии которого были выявлены основные процессы работы. Следующий шаг – составление списка рисков в соответствии с каждым процессом. Далее были выявлены причины и последствия каждого риска. Исходя из полученного результата проведена оценка каждого риска, где в свою очередь рассматривалось 3 критерия. Методология оценивания рисков использована следующая:

S – рейтинг тяжести последствий для потребителя – Severity. Тяжесть последствий для потребителя зависит от 3 факторов: деньги; время; качество.

Если риск оказывает влияние только на 1 из 3 факторов, то ему присваивался рейтинг тяжести от 1 до 3, в зависимости от уровня влияния (1 балл – слабое влияние, 2 балла – среднее, 3 балла – сильное). Если риск оказывает влияние на 2 из 3 факторов, то ему присваивался рейтинг тяжести от 4 до 6, в зависимости от уровня влияния двух критериев в совокупности (4 балла – слабое влияние, 5 баллов – среднее, 6 баллов – сильное). Если риск оказывает влияние на все 3 критерия, то ему присваивался рейтинг тяжести от 7 до 9, в зависимости от уровня влияния трёх критериев в совокупности (7 баллов – слабое влияние, 8 баллов – среднее, 9 баллов – сильное) [40].

O – рейтинг вероятности ее возникновения – Occurrence. Вероятность возникновения риска определяется в зависимости от возможности частоты появления риска:

- 1 балл – очень низкая вероятность;
- 2 балла – низкая вероятность;
- 3 балла – средняя вероятность;
- 4 балла – высокая вероятность;
- 5 баллов – очень высокая вероятность [40].

D – рейтинг обнаружения – Detection. Рейтинг обнаружения зависит от осуществимости мониторинга:

- 1 балл – легко осуществим;
- 2 балла – осуществим;
- 3 балла – тяжело осуществим;
- 4 балла – неосуществим [40].

Проведенный анализ представлен в приложении Л.

Итого на основании анализа были выявлены следующие самые опасные риски при реализации проекта:

- 1) Риск неправильного проведения маркетинговых исследований и/или определение позиционирования компании в процессах: «разработка концепции сайта», «разработка концепции ведения социальных сетей», «настройка и запуск рекламных компаний».

2) Риск неэффективной настройки рекламы в процессе «настройка и запуск рекламных компаний».

3) Риск невыполнения установленных условий со стороны партнеров в процессе «подготовка к реализации проекта».

4) Риск появления текучки кадров в процессе «Подготовка к реализации проекта».

Именно данные риски приносят самые тяжелые последствия при реализации проекта. На основании данного вывода были разработаны мероприятия по минимизации выявленных тяжелых рисков. Результаты представлены в таблице 12.

Таблица 12– Мероприятия по минимизации рисков

| Риск | Мероприятие по минимизации |
|--|---|
| Неправильное проведение маркетинговых исследований и/или определение позиционирования компании | Проведение предварительного тестирования перед основным запуском концепции |
| Неэффективная настройка рекламы | |
| Невыполнение установленных условий со стороны партнеров | Юридическое оформление отношений с прописанными условиями в случае невыполнения обязанностей сторон |
| Появление текучки кадров | Определение причин возникновения текучки и их устранение. Проведение периодической проверки условий работы сотрудников (уровень мотивации и удовлетворенности заработной платой, уровень нагрузки, уровень комфортных условий) и работа над результатами |

Проведенный анализ рисков и разработанные мероприятия позволят заранее предугадать возможные сбои в процессе реализации проекта и предпринять необходимые меры по минимизации устранения потерь.

**ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА
«СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»**

Студенту:

| | |
|---------------|-------------------------------|
| Группа | ФИО |
| ЗНМ01 | Побережец Елизавета Андреевна |

| | | | |
|---------------------|--------------|---------------------------|---------------------|
| Школа | ШИП | Отделение (НОЦ) | |
| Уровень образования | Магистратура | Направление/специальность | 27.04.05 Инноватика |

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

| | |
|--|--|
| <p><i>1. Описание организационных условий реализации социальной ответственности</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – заинтересованные стороны (стейкхолдеры) программ социальной ответственности организации, проекта, инновационной разработки, на которых они оказывают воздействие; – стратегические цели организации, проекта, внедрения инновации, которые нуждаются в поддержке социальных программ; – цели текущих программ социальной ответственности организации | <p><i>Заинтересованные стороны (стейкхолдеры) программ социальной ответственности проекта:</i> руководство компании, сотрудники компании, средства массовой информации, покупатели.</p> <p><i>Стратегическая цель проекта:</i> разработка высококачественных, необычных и современных цифровых портретов при обеспечении устойчивого социально-культурного развития и необходимого уровня экологической безопасности.</p> <p><i>Миссия компании:</i> массовое повышение уровня значимости института семьи и сохранении семейных ценностей.</p> |
| <p><i>2. Законодательные и нормативные документы</i></p> | <p><i>Трудовой кодекс РФ</i> <i>Федеральный закон «О защите прав потребителей»</i> <i>Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации».</i> <i>Внутренние документы организации</i></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><i>Факторы внутренней социальной ответственности:</i></p> <p><i>Постоянная поддержка в развитии и в повышении компетенций сотрудников за счет предлагаемых бонусов от компании, проведение регулярных обучений внутри компании и организации участия в различных конференциях и мероприятиях.</i></p> |
| <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; – влияние разработки, проекта, инновации на стейкхолдеров – влияние разработки, проекта, инновации на окружающую среду; – ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров), – готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д. | <p><i>Факторы внешней социальной ответственности:</i></p> <p><i>Участие в решении социальной проблемы низкого уровня вовлеченности в современное искусство.</i></p> <p><i>Участие в решении проблемы снижения уровня значимости института семьи.</i></p> <p><i>Благотворительная деятельности компании в фонд семьи, материнства и детства.</i></p> |

| | |
|--|---|
| | <i>Ответственность перед потребителями товаров и услуг.</i> |
| <p><i>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>– анализ правовых норм трудового законодательства;</i> <i>– анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов;</i> <i>– анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.</i> | <p><i>Трудовой кодекс РФ</i> <i>Федеральный закон «О защите прав потребителей»</i> <i>Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации».</i> <i>Внутренние документы организации</i></p> |
| Перечень графического материала: | |
| <i>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</i> | |

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

Задание выдал:

| Руководитель ООП, должность | ФИО | Ученая степень, звание | Подпись | Дата |
|-----------------------------|---------------|------------------------|---------|------|
| Доцент | Антонова И.С. | к.э.н., доцент | | |

Консультант:

| Должность | ФИО | Ученая степень, звание | Подпись | Дата |
|-----------|-----------------|------------------------|---------|------|
| Доцент | Черепанова Н.В. | к. философ. н. | | |

Задание принял к исполнению студент:

| Группа | ФИО | Подпись | Дата |
|--------|----------------|---------|------|
| ЗНМ01 | Побережец Е.А. | | |

4 Социальная ответственность

4.1 Сущность корпоративной социальной ответственности

В настоящее время деятельность крупного бизнеса и более мелких коммерческих и производственных структур принято оценивать не только с позиции получения прибыли и увеличения стоимости активов, но и с позиции пользы для конечного потребителя и общества в целом. Такое отношение к производству и бизнесу обусловлено развитием ценностных ориентиров, направленных на сохранение здоровья человека, окружающей среды, передачи сохраненной природы в первозданном виде следующим поколениям, а также пониманием того, что бизнес вне зависимости от его масштабов в любом случае оказывает влияние не только на его прямых участников, но и на людей непосредственно незадействованных в нем.

Корпоративная социальная ответственность бизнеса — это добровольный вклад бизнеса в развитие общества в социальной, экономической и экологической сферах, связанный напрямую с основной деятельностью компании и выходящий за рамки определенного законом минимума

С пониманием ценности и уникальности окружающей среды, исчерпаемости и отсутствия возможности восполнить ресурсы, сохранения здоровья нынешнего и будущих поколений общество, как одна из главных заинтересованных сторон предъявляет все больше требований к бизнесу в сфере экологичности, эффективности, экономичности и других показателей при производстве/ оказании товаров, работ, услуг. Государство также не остается равнодушным к данному вопросу и в свою очередь на уровне законодательных актов устанавливает требования в области качества товаров, работ, услуг, при помощи этих мер защищая права потребителей и благополучие человека и общества в целом.

Данная выпускная квалификационная работа посвящена разработке стартапа по производству и продажам цифровых портретов на российском рынке. Цифровой портрет – индивидуально созданное графическое изображение по фотографии клиента. Данное изображение может быть распечатано на любом из интересующих материалов: холст, пенокартон, дерево и другие.

Для чего нужен цифровой портрет на холсте? Изготовление фотопортретов и дизайн интерьера. Отпечатанный на холсте цифровой портрет — удачный выбор подарка на юбилей, свадьбу, другую памятную дату. Также цифровой портрет является самой памятной вещью в интерьере дома, если там изображены близкие люди.

Поскольку у предприятия, рассматриваемого проекта, отсутствует разработанная программа КСО, в рамках работы далее разработана программа КСО для будущего предприятия, на основании следующего алгоритма:

1. Определение целей и задач программы КСО;
2. Определение стейкхолдеров программы КСО;
3. Определение элементов программы КСО;
4. Затраты на программы КСО;
5. Ожидаемая эффективность программ КСО.

Рассмотрим каждый из перечисленных этапов более подробно.

4.2 Определение целей и задач программы КСО

Для того чтобы программы КСО приносили различные социальные и экономические результаты, необходима их интеграция в стратегию компании. Иными словами, деятельность компании и программы КСО должны иметь одинаковый вектор. Тогда программа КСО будет выступать органическим вспомогательным элементом деятельности компании.

В таблице 13 приведена миссия и основные стратегические цели компании, а затем, по соответствующие цели КСО.

Таблица 13 – Определение целей КСО на предприятии

| | | Цели КСО |
|---------------------------|---|--|
| Миссия компании | Миссия компании заключается в массовом повышении уровня значимости института семьи и сохранении семейных ценностей | 1) развитие собственного персонала, которое позволяет не только избежать текучести кадров, но и привлекать лучших специалистов на рынке; |
| Стратегия компании | Стратегия компании предусматривает разработку высококачественных, необычных и современных цифровых портретов при обеспечении устойчивого социально-культурного развития и необходимого уровня экологической безопасности. | 2) рост производительности труда в компании; 3) освещение деятельности компании в СМИ; 4) стабильность и устойчивость развития компании в долгосрочной перспективе 5) сохранение социальной стабильности в обществе в целом |

На основании поставленных целей сформированы следующие выводы о возможности интеграции целей КСО в стратегию предприятия:

1) Развитие собственного персонала, которое позволяет не только избежать текучести кадров, но и привлекать лучших специалистов на рынке. Для реализации данной цели необходимо применение материальных и нематериальных методов мотивации сотрудников, а также обеспечение высокого уровня роста развития сотрудников, и достойных условий труда. Также очень важно подойти к отбору персонала. Для работы в сфере графического дизайна необходимы люди с творческими компетенциями и нестандартным мышлением.

2) Рост производительности труда в компании возможен за счет регулярного повышения эффективности организации труда. Данный метод предполагает выявление и устранение всех факторов, приводящих к производственным потерям, определение наиболее рациональных способов

увеличения эффективности работы, а также развитие на предприятии оптимальных приемов организации производственных процессов.

3) Добиться освещения деятельности компании в СМИ можно за счет правильно выстроенной маркетинговой стратегии, рекламы и участия в различных мероприятиях. Ярким примером является реклама в интернете у лидеров мнений, которые смогут описать ключевые преимущества деятельности компании напрямую целевой аудитории.

4) Стабильность и устойчивость развития компании в долгосрочной перспективе основана на регулярной работе над ошибками компании. Необходимо осуществлять мониторинг сильных и слабых сторон компании, определять возможности и угрозы, а также разрабатывать мероприятия по минимизации неблагоприятных рисков.

5) Сохранение социальной стабильности в обществе в целом. Социальная стабильность достигается за счёт своевременного осуществления назревших социальных изменений и предполагает постоянное развитие при сохранении устойчивости.

4.3 Определение стейкхолдеров программы КСО

После выбора целей новой программы корпоративной социальной ответственности, студент определяет главных стейкхолдеров программы.

Стейкхолдерами или заинтересованными лицами называется любое сообщество внутри организации, или вне ее, предъявляющее определенные требования к результатам деятельности организации и характеризующееся определенной скоростью реакции.

Если какая-либо группа стейкхолдеров не удовлетворена деятельностью организации, ее реакция может поставить под угрозу дальнейшее существование самой организации.

Выбор основных стейкхолдеров проводится исходя из целей программы КСО. К каждой цели программы необходимо определить наиболее влиятельных стейкхолдеров. Результаты представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Определение стейкхолдеров программ КСО

| № | Цели КСО | Стейкхолдеры |
|---|--|---|
| 1 | Развитие собственного персонала, которое позволяет не только избежать текучести кадров, но и привлекать лучших специалистов на рынке | Сотрудники компании, руководство компании |
| 2 | Рост производительности труда в компании | компания |
| 3 | Освещение деятельности компании в СМИ; | СМИ |
| 4 | Стабильность и устойчивость развития компании в долгосрочной перспективе | Руководство компании |
| 5 | Сохранение социальной стабильности в обществе в целом | Покупатели Сотрудники компании |

Обоснование выбора основных стейкхолдеров для компании:

1) Развитие собственного персонала осуществляется за счёт вовлеченности самих сотрудников компании и принятия участия в процессе с управленческой стороны – руководства компании. Именно при грамотном руководстве и удовлетворенности сотрудников возможно развитие собственного персонала, отсутствие текучести кадров и привлечение лучших специалистов на рынке.

2) Производительность компании зависит от её сотрудников, особенно если речь идёт о производительности труда. Важен уровень мотивации в результативности работы и наличие необходимого опыта, компетенций, как со стороны самих сотрудников, так и со стороны управляющего персонала.

3) Освещение деятельности компании возможно именно через СМИ. Преимущественно рассматриваются Интернет-СМИ, так как продукт является цифровым и продвигается на цифровых площадках.

4) Стабильность и устойчивость развития компании в долгосрочной перспективе зависит от руководства компании. Именно наличие мотивации и

заинтересованности со стороны руководства способно повести всю команду вверх в позициях на рынке.

5) Сохранение социальной стабильности в обществе в целом зависит как от покупателей, так и от самих сотрудников компании. Сотрудники должны отслеживать изменения в социальных структурах и отношениях, и уметь правильно реагировать. От покупателей же зависит, как именно будет меняться данная область.

4.4 Определение элементов программы КСО

Следующим этапом разработки программы корпоративной социальной ответственности бизнеса является определение элементов программы КСО.

Для того, чтобы определить необходимый перечень мероприятий, были сопоставлены главные стейкхолдеры компании, их интересы, мероприятия, которые затрагивают стейкхолдеров. Ожидаемый результат от реализации программы позволяет оценить значимость будущих итогов реализации программ. Результаты представлен в таблице 15.

Таблица 15 – Определение элементов программы КСО

| № | Стейкхолдеры | Описание элемента | Ожидаемый результат |
|----------|---------------------|---------------------------------|--|
| 1 | Сотрудники компании | Благотворительные пожертвования | - Повышение уровня компетентности сотрудников - Повышение уровня лояльности и интереса к компании - Повышение ощущения уровня собственной значимости, как специалиста в компании |

Продолжение таблицы 15

| | | | |
|---|----------------------|-----------------------------------|---|
| 2 | Руководство компании | Социальные инвестиции | - Повышение уровня экспертности компании - Повышение бренда и имиджа компании - Повышение уровня лояльности и заинтересованности к компании |
| 3 | Покупатели | Социально-ответственное поведение | - Повышение уровня лояльности и заинтересованности к компании |
| 4 | СМИ | Социальные инвестиции | - Повышение уровня узнаваемости компании |

Для сотрудников компании огромное значение имеет уровень условий труда и заинтересованность компании в их развитии. Именно поэтому необходимо проводить различные мероприятия, чтобы повышать их уровень удовлетворенности и как следствие – качество производственных процессов в целом.

Руководство компании является «лицом бизнеса». Поэтому важно показывать уровень экспертности нашей компании, повышать уровень бренда и имиджа. А также правильно выстраивать работу со СМИ. Тем самым компания способна повысить свой конкурентный уровень и зарекомендовать себя на рынке.

Покупатели заинтересованы в получении качественного продукта по выгодным условиям. Именно поэтому необходимо проводить ряд мероприятий по повышению уровня лояльности среди клиентов.

4.5 Затраты на мероприятия КСО

Затраты на программы КСО могут определяться по остаточному принципу и расходоваться в зависимости от их наличия, а могут стать частью ежемесячных, поквартальных отчислений.

Общий бюджет программ представлен в таблице 16.

Таблица 16 – Затраты на мероприятия КСО

| № | Мероприятие | Единица измерения | Период | Стоимость реализации на планируемый период |
|---------------|----------------------------------|-------------------|--------|--|
| 1 | Бонусы для сотрудников компании | руб | год | 500 000р |
| 2 | Участие в конференциях и форумах | руб | год | 200 000р |
| 3 | Программы обучения | руб | год | 1 000 000р |
| 4 | Благотворительные фонды | руб | год | 1 000 000р |
| 5 | Рекламные мероприятия | руб | год | 500 000р |
| ИТОГО: | | | | 3 200 000 р |

Для повышения качества и производительности работы сотрудников разработаны мероприятия для улучшения их условий труда. В качестве «плюшек» предусмотрены совместные пятничные обеды, оплата спортзала, зона отдыха и т.д. Также, чтобы повышать уровень компетентности сотрудников предусмотрены программы обучения и участие в различных конференциях и форумах.

Рекламные мероприятия нацелены на повышение узнаваемости компании, осведомленности о деятельности и услугах, а также на привлечение новых покупателей. Для этого предусмотрена работа со СМИ, организация различных выставок и культурных мероприятий.

Также поскольку миссия компании заключается в массовом повышении уровня значимости института семьи и сохранении семейных ценностей руководство нацелено выделять средства для благотворительных фондов семьи, материнства и детства. Данное мероприятие способствует достижению поставленной миссии, а также повышает уровень лояльности со стороны потребителей, улучшению имиджа компании и повышению морального духа персонала.

4.6 Ожидаемая эффективность программ КСО

Оценка эффективности, разработанной программы КСО строится на основе принципов эффективности затрат на мероприятия и ожидаемых от мероприятий результатов. Результаты представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Оценка эффективности мероприятий КСО

| № | Название мероприятия | Затраты | Эффект для компании | Эффект для общества |
|---|----------------------------------|------------|--|--|
| 1 | Бонусы для сотрудников компании | 500 000р | Повышении морального духа персонала Снижении текучести кадров | Профессиональное обслуживание |
| 2 | Участие в конференциях и форумах | 200 000р | Повышении морального духа персонала Снижении текучести кадров Повышение квалификации сотрудников | Профессиональное обслуживание |
| 3 | Программы обучения | 1 000 000р | Повышение квалификации сотрудников | Профессиональное обслуживание |
| 4 | Благотворительные фонды | 1 000 000р | Улучшение имиджа предприятия Повышении морального духа персонала Повышение уровня лояльности со стороны потребителей | Помощь нуждающимся |
| 5 | Рекламные мероприятия | 500 000р | Улучшении имиджа компании Повышении узнаваемости товаров и услуг | Решение социальной проблемы низкого уровня вовлеченности в современное искусство |

Соотношение затрат на мероприятия является оптимальным. Выбор в мероприятиях правильный – эффект для предприятия такой же значимый, как и эффект для общества.

Любая компания существует в обществе. Она оказывает влияние на общество через производство товаров и услуг, экологического, экономического воздействия. Корпоративная социальная ответственность позволяет компаниям делать индивидуальный выбор программ, отражающий цели и видение компании. Разработка программы КСО позволит компаниям ответственно подходить к своей деятельности, рассматривать ее воздействие на общество в перспективе, предвидя проблемы и решая их.

В результате разработана программа КСО для стартапа по производству цифровых портретов на российском рынке. Определены миссия, стратегия и цели программы КСО. Далее определены стейкхолдеры и определены элементы КСО. На основании этого определено 5 необходимых мероприятий и рассчитаны затраты на их реализацию. Проведена оценка ожидаемой эффективности программ КСО. Для предприятия преобладает внутреннее КСО. Все программы КСО полностью реализуют интересы стейкхолдеров.

Реализуя программы КСО предприятие получает:

Благотворительные пожертвования – Бонусы для сотрудников компании, программы обучения, участие в конференциях и форумах.

Благотворительные фонды – Лояльность со стороны потребителей, повышение имиджа компании и морального духа персонала.

Социальные инвестиции – Повышение уровня экспертности компании, повышение бренда и имиджа компании, повышение уровня лояльности и заинтересованности к компании

Социально-ответственное поведение – лояльные клиенты.

Предприятие несет умеренные затраты на мероприятия КСО, результаты стоят потраченных средств.

Заключение

В рамках выпускной квалификационной работы был сформирован проект производства и продажи цифровых портретов на российском рынке.

В первую очередь был проведен анализ изменения рынка цифровых продуктов, а также поведения потребителей с целью выявления способов совершенствования методических подходов продвижения цифровых продуктов на российском рынке вследствие пандемии. В результате были разработаны рекомендации по работе с такими инструментами продвижения, как таргетированная реклама и контент-маркетинг. Результаты данного исследования будут использованы при реализации стратегии продвижения проекта.

Для успешного запуска проекта необходимо подробное планирование. С данной целью разработана бизнес-модель проекта и план реализации проекта и блок-схема проекта.

Далее в рамках разработки концепции бизнес-проекта был проведен анализ рынка графического дизайна. В результате исследования было выявлено, что рынок активно развивается и трансформируется, изучена положительная динамика в развитии и увеличение интереса потребителей к современному искусству. Данные наблюдения говорят о том, что рынок является перспективным и на него следует обратить отдельное внимание.

В рамках работы разработана целевая аудитория проекта – «хранительница семейного очага». Особую ценность для представительниц данного типажа представляет домашний уют, семья и дети. Также была выдвинута и проверена на технологии Customer Development гипотеза: «Представители типажа «Хранительница семейного очага» испытывают потребность заботиться о семейных ценностях и готовы приобретать портреты с изображением всех членов семьи». В результате исследования гипотеза подтвердилась.

В рамках конкурентного анализа было проанализировано 10 основных конкурентов на российском рынке по следующим направлениям:

- позиционирование, сильные и слабые стороны;
- маркетинговая активность;
- ценовой анализ.

В результате чего были выявлены слабые и сильные стороны конкурентов и разрабатываемого проекта.

Чтобы проект был успешен после реализации, также была разработана стратегия продвижения компании на 12 месяцев, включающая в себя 9 этапов.

Цели разработанной стратегии продвижения следующие:

- информирование клиентов о новой функции продукта;
- формирование бренда и узнаваемости;
- конвертировать целевую аудиторию в клиентов.

Расчёт финансового плана показал, что проект является эффективным, срок рентабельности меньше года. Чистая текущая стоимость составит 926404 рублей, индекс рентабельности 1,22, а внутренняя норма доходности 69%. Все вышеперечисленное говорит о том, что проект является перспективным, а также эффективным с финансовой точки зрения и в него стоит вкладываться.

В заключении для того, чтобы предугадать неприятные последствия развития событий, был проведен анализ рисков при помощи инструмента FMEA-анализа. В результате было выявлено 4 самых опасных риска для проекта, и на каждый риск разработано мероприятие по его минимизации.

Список использованных источников

1. CNews: российское издание в сфере высоких технологий. – URL: https://www.cnews.ru/news/top/2021-09-06_obem_rossijskogo_rynka (дата обращения: 14.12.2020). – Текст : электронный.
2. CNews: российское издание в сфере высоких технологий. – URL: https://www.cnews.ru/reviews/rynok_ituslug_2021/articles/tempy_rosta_mirovogo_i_rossijskogo (дата обращения: 23.12.2020). – Текст : электронный.
3. Data Insight: исследовательское агентство интернет-рынка. – URL: https://datainsight.ru/eCommerce_2021 (дата обращения: 04.01.2021). – Текст : электронный.
4. Comnews: новости цифровой трансформации. – URL: <https://www.comnews.ru/content/218463/2022-01-26/2022-w04/cifrovaya-transformaciya-podnazhmet-blizhayshie-gody> (дата обращения: 15.01.2021). – Текст : электронный.
5. Comnews: новости цифровой трансформации. – URL: <https://www.comnews.ru/content/215393/2021-07-09/2021-w27/rossiyskomu-rynku-it-uslug-obeschayut-rost> (дата обращения: 01.02.2021). – Текст : электронный.
6. Глобальная нестабильность и цифровые технологии: реалии XXI века: Сборник материалов межвузовской научно-практической конференции – Москва: РУДН, 2020. – 436 с. – ISBN 978-5-209-10591-6. (дата обращения: 09.02.2021). – Текст : электронный.
7. Как интернет-магазины влияют на поведение потребителей? URL: https://www.researchgate.net/publication/354585668_How_Web_Shops_Impact_Consumer_Behavior (дата обращения: 25.02.21). – Текст : электронный.
8. Онлайн-потребление в 2020 году: тренды и прогнозы URL:<https://www.retail.ru/articles/onlayn-potreblenie-v-2020-godu-trendy-i-prognozy/> (дата обращения: 04.03.21). – Текст : электронный.

9. Глобальное исследование потребительского поведения за 2020 год: Россия. Трансформация потребителя URL:<https://roscongress.org/materials/globalnoe-issledovanie-potrebitelskogo-povedeniya-za-2020-god-rossiya-transformatsiya-potrebitelya/> (дата обращения: 15.03.21). – Текст : электронный.

10. Трансформация потребителя URL:<https://www.pwc.ru/ru/retail-consumer/publications/assets/pwc-global-customer-insights-survey-2020-russia-ru.pdf> (дата обращения: 26.03.21). – Текст : электронный.

11. Future Consumer Index: как COVID-19 влияет на поведение потребителей в России URL:https://www.ey.com/ru_ru/consumer-products-retail/ey-future-consumer-index-russia (дата обращения: 04.04.21). – Текст : электронный.

12. Электронная коммерция и мобильная коммерция как глобальные тренды международной торговли, вызванные пандемией covid-19 URL:<https://pesquisa.bvsalud.org/global-literature-on-novel-coronavirus-2019-ncov/resource/pt/covidwho-1248604> (дата обращения: 23.04.21). – Текст : электронный.

13. Трансформация потребительских трендов в России: как брендам ответить на перемены URL:<https://exlibris.ru/news/transformatsiya-potrebitelskih-trendov-v-rossii-kak-brendam-otvetit-na-peremeny/> (дата обращения: 12.05.21). – Текст : электронный.

14. TrendVision 2021 URL:<https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2021-07/TrendVision-2021-RUS.pdf> (дата обращения: 24.05.21). – Текст : электронный.

15. Российский интернет форум РИФ. – URL: <https://2022.rif.ru/> (дата обращения: 03.06.21). – Текст : электронный.

16. Энциклопедия маркетинга. – URL: https://www.marketing.spb.ru/lib-comm/internet/target_sm.htm (дата обращения: 18.06.21). – Текст : электронный.

17. Технологии

ритейла

URL:<https://www.facebook.com/forbesrussia/photos/a.10150906960495711/10164991501915711/?type=3> (дата обращения: 23.07.21). – Текст : электронный.

18. Трансформация потребительских трендов в России: как брендам ответить на перемены URL:<https://www.thinkwithgoogle.com/intl/ru-ru/consumer-insights/consumer-trends/reality-shift-and-consumer-trends-in-russia/> (дата обращения: 28.07.21). – Текст : электронный.

19. Видеообзоры товаров как инструмент интернет-маркетинга URL:<https://lemarbet.com/razvitie-internet-magazina/videoobzory-tovarov-kak-instrument-internet-marketinga/> (дата обращения: 18.08.21). – Текст : электронный.

20. Как стримы Ozon Live помогают продавать URL:<https://seller.ozon.ru/articles/kak-strimy-ozon-live-pomogayut-prodavat/> (дата обращения: 24.08.21). – Текст : электронный.

21. Люди с большей вероятностью доверяют и покупают целевые бренды. URL:https://www.fastcompany.com/90605135/people-are-more-likely-to-trust-and-buy-purpose-driven-brands?partner=rss&utm_source=rss&utm_medium=feed&utm_campaign=rss+fastcompany&utm_content=rss?cid=search (дата обращения: 06.09.21). – Текст : электронный.

22. Контент-маркетинг B2B 2021: что теперь? URL:<https://contentmarketinginstitute.com/2020/09/b2b-industry-benchmarks-budgets-trends-research/> (дата обращения: 15.10.21). – Текст : электронный.

23. Уточнение моделей RevOps для лучшего понимания клиентов и развития сотрудничества URL: <https://demandgenreport.com/> (дата обращения: 21.10.21). – Текст : электронный.

24. Рынок современного искусства 2020/2021 URL:<https://artguide.com/posts/2353> (дата обращения: 24.10.21). – Текст : электронный.

25. Воронина, Л. А. Особенности и анализ рынка услуг дизайна интерьера в России / Л. А. Воронина, В. К. Туркенич. — Москва : Молодой ученый, 2021. — № 21 (363). — С. 62-64.

26. Ярмарка Cosmoscow URL: <https://www.cosmoscow.com/ru/news/new/79/> (дата обращения: 01.12.21). — Текст : электронный.

27. Маркетплейс NFT URL: <https://www.bybit.com/ru-RU/nft/> (дата обращения: 10.12.21). — Текст : электронный.

28. Яндекс подбор слов Wordstat URL: <https://wordstat.yandex.ru/> (дата обращения: 21.12.21). — Текст : электронный.

29. Руководство по анализу целевой аудитории от sendpulse URL: <https://sendpulse.com/ru/support/glossary/target-audience> (дата обращения: 06.01.22). — Текст : электронный.

30. Официальное измерение диджитал URL: <https://www.similarweb.com/ru/> (дата обращения: 28.01.22). — Текст : электронный.

31. Сервис Be1.ru URL: <https://be1.ru/> (дата обращения: 14.02.22). — Текст : электронный.

32. Сервис Spywords URL: <https://spywords.ru/> (дата обращения: 21.02.21). — Текст : электронный.

33. Сервис PR-CY URL: <https://pr-cy.ru/> (дата обращения: 18.03.21). — Текст : электронный.

34. ГК РФ 4. Общество с ограниченной ответственностью URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/7c4708725428ed95b10006673a17b9114288668c/ (дата обращения: 21.04.21). — Текст : электронный.

35. ОН // Федеральная налоговая служба — URL: <https://www.nalog.gov.ru/rn77/taxation/taxes/profitul/> (дата обращения: 22.04.21). — Текст : электронный.

36. УСН // Федеральная налоговая служба – URL: <https://www.nalog.gov.ru/rn77/taxation/taxes/usn/> (дата обращения: 26.04.22). – Текст : электронный.

37. УСН 15% // Интернет-бухгалтерия – URL: <https://www.moedelo.org/club/article-knowledge/nalog-usn-15> (дата обращения: 01.05.22). – Текст : электронный.

38. УСН 6% // Интернет-бухгалтерия – URL: <https://www.moedelo.org/club/article-knowledge/otchetnost-i-nalogi-ip-usn-6-protstentov> (дата обращения: 14.05.22). – Текст : электронный.

39. ФОТ // КонсультантПлюс – URL: http://www.consultant.ru/law/podborki/fond_oplaty_truda/ (дата обращения: 21.05.22). – Текст : электронный.

40. ГОСТ Р 56275-2014 Менеджмент рисков. Руководство по надлежащей практике менеджмента рисков проектов. — Москва: Стандартинформ, 2015 — 26 с.

Приложение А
(рекомендуемое)

Раздел на иностранном языке

**The impact of the pandemic
on the digital product market and consumer behavior**

Студент:

| | |
|---------------|-------------------------------|
| Группа | ФИО |
| ЗНМ01 | Побережец Елизавета Андреевна |

Руководитель ВКР

| Руководитель ООП, должность | ФИО | Ученая степень, звание | Подпись | Дата |
|--|---------------|---------------------------------------|----------------|-------------|
| Доцент | Антонова И.С. | к.э.н., доцент | | |

Консультант – лингвист ОИЯ ШБИП

| Должность | ФИО | Ученая степень, звание | Подпись | Дата |
|------------------|-----------------|---------------------------------------|----------------|-------------|
| Доцент | Черепанова Н.В. | к.филол.н. | | |

Digital transformation and restrictions caused by the global coronavirus infection have imposed new challenges on the tools for promoting goods and services, as well as on the means of communication between the seller and the consumer. The use of only standard marketing tools does not give entrepreneurs the expected result. The business either completely stops working in the required mode, or does not demonstrate the same efficiency. In this regard, enterprises are forced to focus not only on promotion methods and channels, but also regularly monitor changes in customer behavior.

Russian digital products are quickly and confidently conquering the global consumer.

According to an IDC report from October 2021, the volume of the global IT services market in 2021 will reach \$1.1 trillion, which is 3.4% more than a year earlier. In 2023-2024, it will grow by 3.8-4% annually, and by 4.3% in the medium term, mainly due to government digitalization programs.

In 2021, the size of the e-commerce retail market in Russia amounted to 4.1 trillion rubles, according to the annual report "E-commerce in Russia 2021" from Data Insight. In total, during this year, the Russians made 1,700 million orders, which is 104% more than a year earlier, this is a record for the entire time of observation. The volume of the market in rubles grew during this time by 52%.

The average check for an online order amounted to 2,400 rubles, up 26% from a year earlier. Interestingly, the drop in the average check has been observed for the fifth year in a row. Data Insight experts attribute this to the fact that online orders have turned from a rare event into a daily practice for Russians. In addition, there is an outpacing growth of universal marketplaces with a low average check and an explosive growth of the food segment and its shift towards small impulse purchases with super-fast delivery.

"Over the past year, the understanding that it is necessary to develop online technologies has strengthened. Many new digital products have appeared. Therefore, digital has grown to \$ 4.24 trillion (by 9%). I am sure that while we are held hostage by the pandemic, digital transformation in Russia and the world will only grow

stronger, increasing business costs and continuing to change the behavioral habits of consumers," Boris Iskritsky shares data.

mClouds.ru Development Director Alexander Ivannikov is sure that the growth of IT services can increase up to 25%, which is actively promoted by the high demand for cloud services and data center services, due to the ongoing pandemic, the consequences of which we will observe in 2022-2023. Also, according to Alexander Ivannikov, the desire of businesses to transfer capital expenditures to operating costs has a great influence, since digital transformation often requires an increase in budgets.

Despite the fact that COVID-19 is having a big impact on the economy and disrupting many areas of activity, it is predicted that digitalization will come to the fore in the “new normal”. Research by Alim Filik, conducted in 2020, suggests that in the context of the COVID-19 pandemic, the transition to digital technologies has accelerated significantly, and many companies are considering digitalization as the only option for adapting to competition [1].

As part of the analysis, factors that influenced consumer behavior were identified:

- 1) Restrictions imposed on the operation of shopping centers, service points, catering, entertainment and leisure.

Due to the need to stay at home during the global lockdown, society has discovered the latest technology. Consumers have experimented more with remote access to goods and services during the lockdown. Such experiments using various online channels (mobile devices, PCs, tablets, "smart assistants") during the self-isolation regime led to a significant increase in online sales [1].

Online consumption has ceased to be the prerogative of millennials and generation Z. The generation of “silent” people (born in 1925–1942) and people aged 44 to 55 years have come to online shopping. According to research by the global technology company Crieto, 29% and 39% of consumers of this age during the pandemic opened at least one online store [2].

- 2) Rising unemployment and declining disposable income.

Reduced confidence in stability, the desire for savings, restrictions on movement, the widespread shift to remote work - all this has led to a change in consumer values and behavior. With the majority of Russians facing a decline in disposable income due to unemployment, reduced working hours and rising cost of living, expected spending is changing significantly. The crisis had a strong impact on demand and prices. Roscongress Foundation analysts argue that consumers have become more limited in their choice in terms of finances and have begun to pay more attention to discounts and promotions [3].

Global studies of consumer behavior by Price water house Coopers showed that more than half of Russian consumers began to pay more attention to discounts during the lockdown and switched to inexpensive goods [4]. Over a third of respondents (36%) prefer discounted products and try not to buy products without discounts, while 18% have switched to cheaper brands. Also, as a result of the Future Consumer Index research conducted by EY, about 15% of Russians significantly reduced their expenses during the pandemic, the main cuts were for vacations and clothing, another 31% of respondents switched to savings and stockpiling [5].

3) A large amount of negative content consumed.

Since the beginning of the pandemic, all information sources have paid great attention to the horrific situation in the world. And this trend has not only been preserved within the framework of the announcement of statistics and news, but has also outgrown as a new trend. Social networks were filled with negative content that was very easy to digest and spread. The pandemic has increased the degree of toxicity of communication in social networks, which is confirmed by the studies of Ilona Dumanskaya, Lesya Gritsyna, Elena Kharun and Olga Matviets. As a solution, users are looking for ways to block inappropriate content by keywords, download special blocking applications, start tracking the time spent on social networks and the quality of the content consumed [6].

Also, according to a Deloitte survey, over the past year, Russian consumers have become more worried when visiting stores than when ordering online. Poor

quality of a product or leakage of personal data worries people less than visiting crowded public places [7].

Market realities are increasingly putting pressure on consumer behavior. The consumer's perception of prices and the value of goods is being transformed, which have become the primary factors determining his choice.

Also, the Trend Vision study by Ipsos Group showed that consumers prefer online shopping for the reasons shown in Figure A.1 [8].

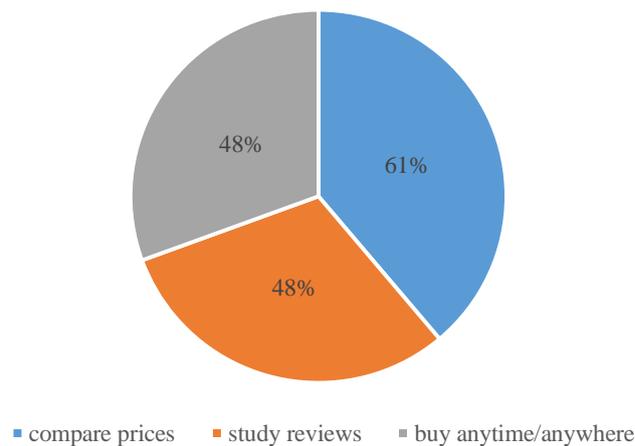


Figure A.1 - Reasons for consumer purchases online

Based on the same study, in 2021, Ipsos Group compiled a list of key purchase drivers: 1st place - price, 2nd place - ease of purchase, 3rd place - brand trust, 4th place - personal safety, 5th place - range of goods and services , 6th place - delivery time [8].

By tracking and adapting to consumer behavior, companies are able to turn external circumstances in their favor and not only attract new customers, but enter the stage of business development.

Приложение Б

(обязательное)

Описание потребительских сегментов

Таблица Б.1 – Описание потребительских сегментов

| Сегмент | Описание | Причина покупки | Интересы | Где найти |
|---|---|--|--|---|
| Хранительница семейного очага | Женщины в возрасте 30-40 лет. Особую ценность для них представляет домашний уют, семья и дети. Замужем. Для того, чтобы создавать домашний уют готова от 2 раз в месяц покупать предметы декора. | Испытывают потребность заботиться о семейных ценностях и готовы приобретать портреты с изображением всех членов семьи | <ul style="list-style-type: none"> - Атрибуты для дома, чтобы создать уют. - Готовка, кулинария - Детские вещи, магазины - Семья - Семейная психология - Семейная фотосессия | <ul style="list-style-type: none"> - Соц.сети: инстаграм; вотсап - Детская площадка - Торговый центр - Маркетплейсы |
| «Сложно найти, легко потерять, невозможно забыть» | Девушки в возрасте 18-30 лет. Отличаются большой любовью к себе и своей внешности. Любит индивидуальные фотосессии и социальные сети. С легкостью может потратить любую сумму на предметы декора или на любую другую понравившуюся вещь. Склонна к импульсивным покупкам. | Испытывают потребность ежедневно восхищаться, любоваться собой и готовы приобретать портреты с индивидуальным изображением себя. | <ul style="list-style-type: none"> - Фотосессии - Красивые места - Стиль, мода - Цветочные магазины возле дома - Самые популярные заведения города (рестораны, клубы) | <ul style="list-style-type: none"> - Соц.сети: инстаграм, вконтакте, тик ток - Университет - Кофейня - Парк, центр города - Клуб, кафе - Торговый центр |

Продолжение таблицы Б.1

| | | | | |
|----------------------------|--|--|--|---|
| <p>Любитель выделяться</p> | <p>Люди, предпочитающие необычный подход к выбору подарка. Любят выделяться из толпы и внимание. Повышенное желание произвести впечатление. Никогда не дарят “деньги в конверте” на праздник. Готовы гоняться за самыми эксклюзивными и интересными подарками.</p> | <p>Испытывают потребность во внимании, желании выделяться, производить «вау»-эффект, поэтому готовы приобретать портреты в качестве подарка для своих друзей и близких</p> | <p>- Соц.сети: инстаграм, вконтакте - Кафе, ресторан</p> | <p>- Магазины необычных подарков - Сувенирные лавки</p> |
| <p>Романтик</p> | <p>Мужчины в возрасте 20-35 лет. Делают подарок либо своей девушке, либо маме. Получает удовольствие от дарения подарков/ от реакции на подарки. Не скупится и не склонен экономить на сюрпризах. Является однолюбом.</p> | <p>Испытывают потребность радовать и исполнять желания своих близких женщин, поэтому готовы приобретать портреты в качестве подарка</p> | <p>- Соц.сети: инстаграм, вконтакте, тик ток - Кофейня</p> | <p>- Магазин игрушек (большие медведи) - Самые романтичные заведения города (ресторан на крыше, в темноте) - Магазин цветов</p> |

Приложение В

(обязательное)

Позиционирование, сильные и слабые стороны конкурентов

Таблица В.1– Позиционирование, сильные и слабые стороны конкурентов

| Конкурент | Общие данные | Позиционирование | Сильные стороны (ключевые преимущества) | Слабые стороны (негативные отзывы) |
|-----------|---|---|--|--|
| Карзино | https://karzino.ru/ г. Москва, г. Санкт-Петербург | Качественные портреты, которые способны оставить теплые воспоминания на долгие годы | - Безопасные для детей краски - 25 лет гарантия на выцветание - Любое количество бесплатных правок - 8 стилей на выбор - Возможность быстрого заполнения заявки на сайте - Доставим в срок или бесплатно - Оплата после получения - Большой и различный пакет скидок для новых клиентов | - навязчивые менеджеры и услуги (дополнительная плата за лак, раму, упаковку) - заявляют о натуральном холсте, приходит синтетический - нарушают сроки - завышенные цены, не соответствующие качеству |

Продолжение таблицы В.1

| | | | | |
|-----------------------|--|--|---|---|
| <p>Холст на заказ</p> | <p>https://holst-na-zakaz.ru/ г. Москва</p> | <p>Портрет с собственным изображением. Низкие цены, бесплатная доставка и упаковка</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Розыгрыш гарантированного подарка на сайте -Окно уведомлений на сайте о том, как кто-то только что сделал заказ -Бесплатная праздничная упаковка -Скидка 20% «для настроения» - Скидка 25%, если поймать кота на сайте -Расчет стоимости сразу на сайте -9 стилей на выбор -Оплата после получения | <p>Есть негативные отзывы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - о грубости по отношению к клиентам в процессе осуществления заказа - об отсутствии согласованности и низком уровне прорисовки - в случае недовольства заказом, клиента блокируют -не выполняют условия относительно бесплатной упаковки - нарушают сроки - плохое качество конечного продукта (плохо распечатали, рамки со сколами) |
|-----------------------|--|--|---|---|

Продолжение таблицы В.1

| | | | | |
|------------------|---|---|--|---|
| <p>Монро Арт</p> | <p>https://monro-art.ru/ г. Москва</p> | <p>Подарите эмоции с помощью оригинального подарка , самый запоминающийся подарок в своей жизни</p> | <ul style="list-style-type: none"> -скидка 30% на заказ по субботам -неограниченное количество бесплатных правок - гарантия 5 лет - 15 стилей на выбор - в подарок к каждому заказу шоколадка и маленькая картина на холсте с цитатой | <ul style="list-style-type: none"> -тусклые краски -низкое качество прорисовки -непрофессионализм художников - нарушают сроки |
| <p>Рафаэль</p> | <p>https://rafael.studio/ г. Санкт-Петербург</p> | <p>Незабываемый подарок премиум качества любимым и близким</p> | <ul style="list-style-type: none"> -Гарантируют максимальную схожесть портрета с фото человека при прорисовке - гарантия на яркость более 25 лет - премиум материалы, безопасно для детей -Актуальные стили -Печать портрета на холсте за 1 день - Вежливое, приятное общение -Любой нестандартный размер картины при желании | <p>Негативных отзывов и недостатков не выявлено</p> |

Продолжение таблицы В.1

| | | | | |
|---------------------|---|--|---|---|
| <p>Mary Art</p> | <p>https://vk.com/portret.mary г. Ротстov-на-Дону г. Москва</p> | <p>Студия, которой доверяют выбор подарка. Портрет, как у любимой звезды</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Клиенты, среди которых звезды шоу-бизнеса, спорта, блогеры. - соотношение - цена/качество - Ручная работа, собственное производство -Актуальные стили прорисовки -Быстрая доставка в любой регион | <p>Есть негативные отзывы о несоответствии оговорённой и конечной стоимости</p> |
| <p>Kartiny. net</p> | <p>https://vk.com/kartiny_1 г.Москва</p> | <p>Хотите услышать «ВАУ» вместо банального «Спасибо»? Вы оказались в нужном месте! Портрет, как у любимой звезды</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Клиенты, среди которых звезды шоу-бизнеса, спорта, блогеры. - Сроки изготовления 1-2 рабочих дня - Быстрая доставка - Все портреты рисуются вручную профессиональными художниками - Гарантии качества - Большое количество живых отзывов и фото отчетов от клиентов (плохих отзывов не выявлено) - Скидка за фото- отзыв 50% - Картины с дополненной реальностью | |

Продолжение таблицы В.1

| | | | | |
|-------------------|--|--|---|---|
| Fresh Art Premium | https://freshart-premium.ru г. Москва | Семейный портрет по выгодной цене | <ul style="list-style-type: none"> - индивидуальные промокоды на скидки - 17 филиалов по всей России - гарантия возврата в течение 14 дней - бесплатная доставка при заказе от 3000 руб - 25 лет гарантия - макет на следующий день | <ul style="list-style-type: none"> - о задержке сроков - о том, что работы дизайнеров не соответствуют реальным работам |
| Твой портрет | https://www.tvoyportret.ru г. Москва | Портреты высочайшего качества от арт стилей до музейной прорисовки маслом | <ul style="list-style-type: none"> - Быстрое изготовление (1-3 дня) - Реализуем заказы любой сложности - 12 стилей на выбор - Большой выбор багетов и профессионального оформления картин | <p>Есть негативные отзывы о неуважительном отношении к клиентам после внесения предоплаты</p> |
| НаКартину.ру | https://nakartinu.ru г. Томск | Печать и изготовление картин в различных видах: Холст, модульные и т.д. | <ul style="list-style-type: none"> -10 стилей обработки -Оплата при получении -Натуральный холст -2-3 дня изготовление | <p>Есть негативные отзывы, что краски слишком темные</p> |

Продолжение таблицы В.1

| | | | | |
|------------|---|--|--|---|
| SweetJerry | https://sweetjerry.ru г. Томск | Портреты премиум качества в подарок и для семейного уюта | <ul style="list-style-type: none"> -11 стилей обработки -Качественная прорисовка -Сайт с удобной формой оформления заявки -Выдается скидка после оформления заказа на сайте (500р) - 2 макета бесплатно -Срок изготовления от 3 дней -Надёжная упаковка для транспортировки в другие города | <ul style="list-style-type: none"> - внесена предоплата, а картина была не изготовлена (предоплата не возвращена). - просрочка - плохое обслуживание - изменение обговоренной стоимости в процессе работы |
|------------|---|--|--|---|

Приложение Г

(обязательное)

Динамика показателей конкурентов в топ-10 поисковой выдачи

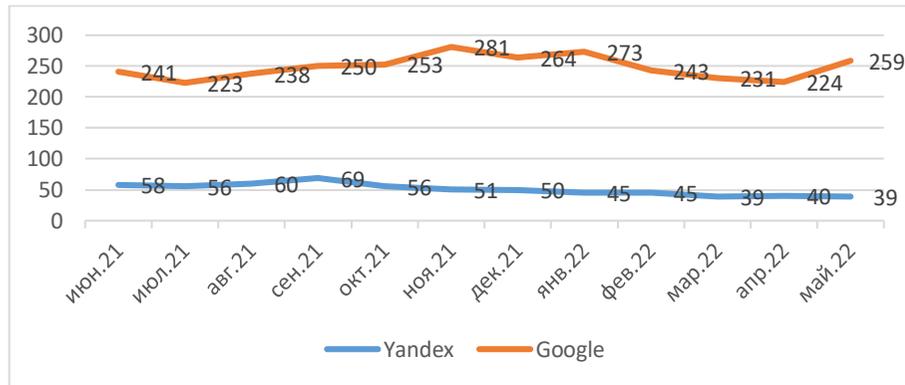


Рисунок Г.1 – Динамика в топ-10 поисковой выдачи компании Монро Арт

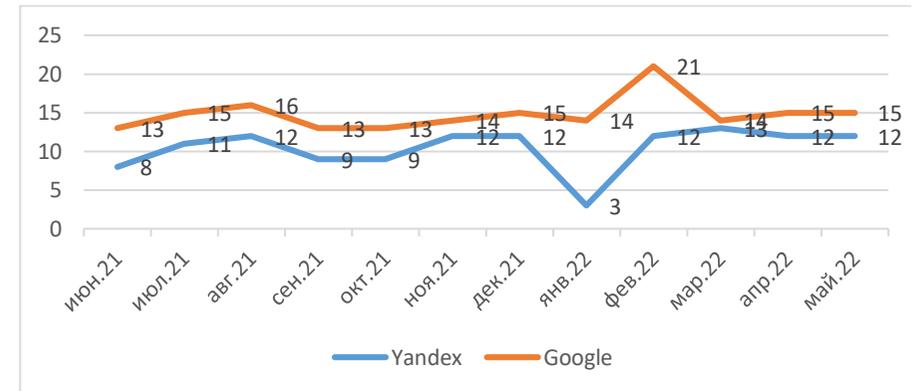


Рисунок Г.2 – Динамика в топ-10 поисковой выдачи компании Корзино

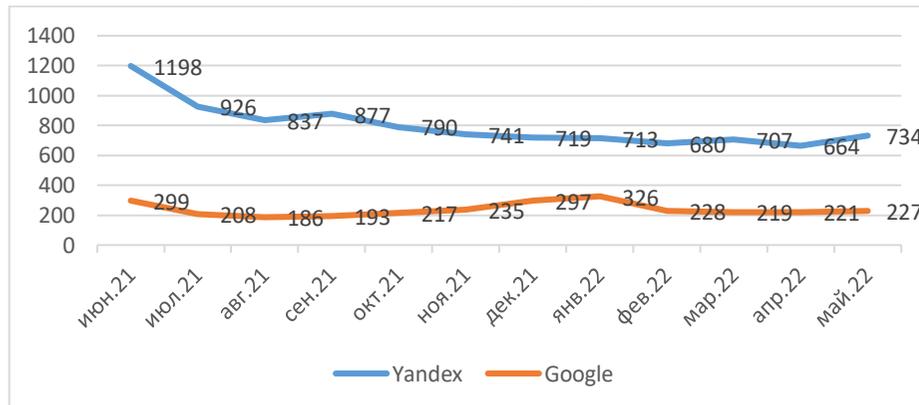


Рисунок Г.3 – Динамика в топ-10 поисковой выдачи компании Холст на заказ

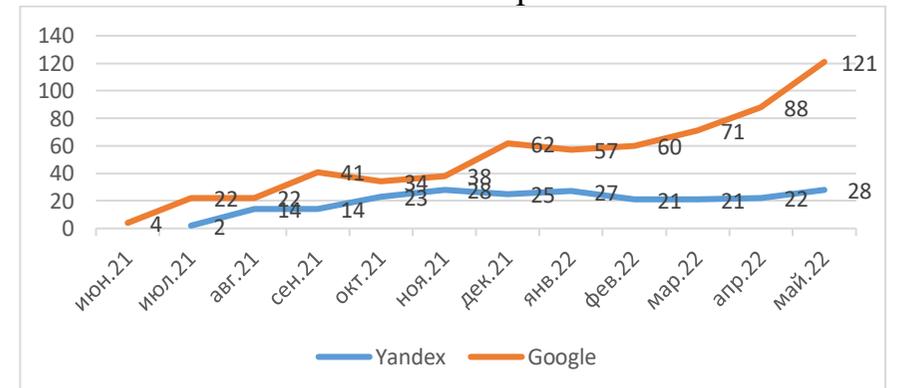


Рисунок Г.4 – Динамика в топ-10 поисковой выдачи компании Рафаэль

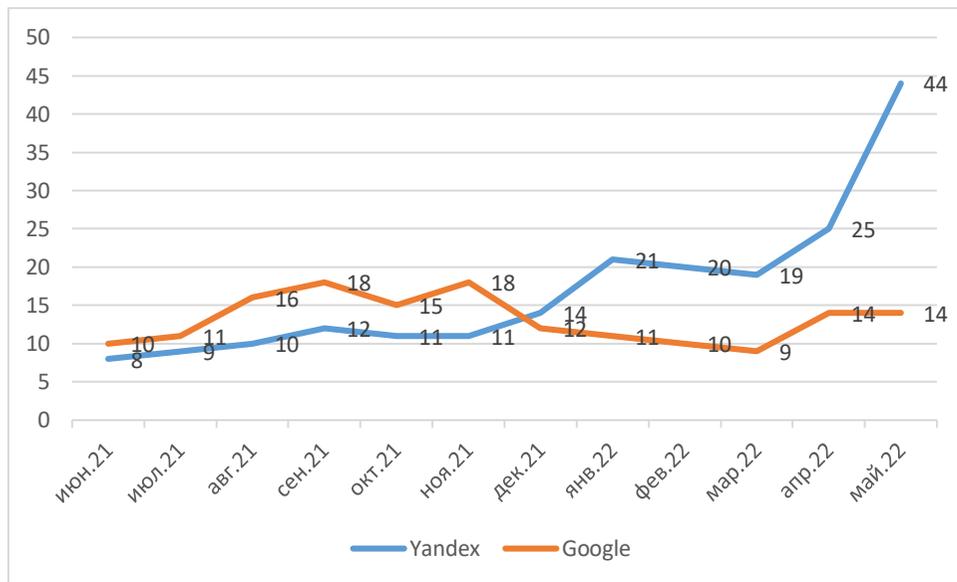


Рисунок Г.5 – Динамика в топ-10 поисковой выдачи компании Fresh Art Premium

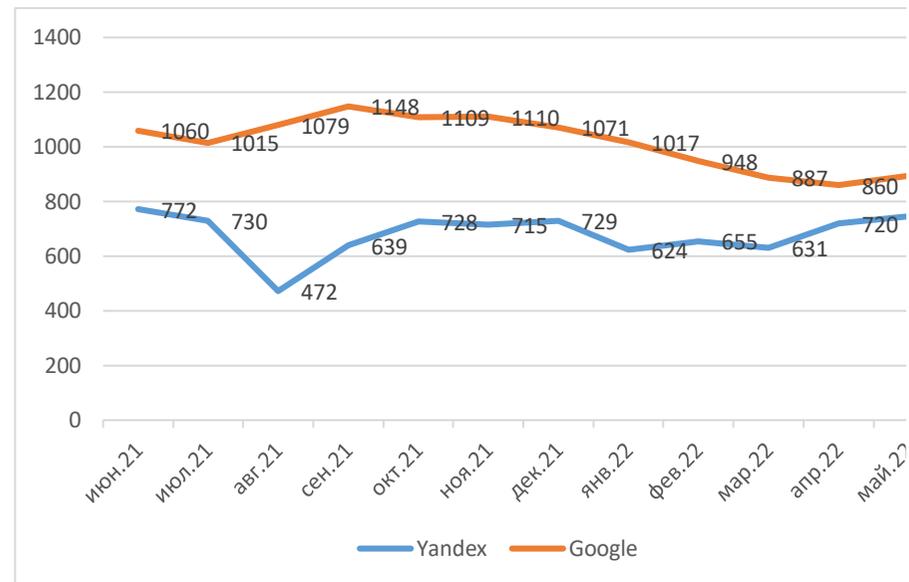


Рисунок Г.6 – Динамика в топ-10 поисковой выдачи компании Твой портрет

Приложение Д

(обязательное)

Анализ активности конкурентов в социальных сетях

Таблица Д.1 – Анализ активности конкурентов в социальных сетях

| Конкурент | Активность в социальных сетях |
|---|--|
| Карзино https://vk.com/karzino | <p>ВК: \approx 182 000 подписчиков, страничка активно обновляется, но активность со стороны пользователей низкая (\approx3-5 лайков на пост)</p> <p>Инстаграм: 455 000 подписчиков, страничка активно обновляется, есть взаимодействие с аудиторией в сториз, всё актуально и структурировано, высокая активность со стороны пользователей (\approx 300-600 лайков на пост, \approx 20 000- 100 000 просмотров reels, \approx 19 000-50 000 просмотров видео)</p> <p>Тематика постов в соц. сетях: живые фото/ видео отзывы, продающие посты, примеры работ, голосование за лучший макет и другие различные игры, информационные посты, трендовые видео</p> |
| Холст на заказ https://vk.com/holstnazakazmsk | <p>ВК: \approx 455 подписчиков, страничка обновляется редко, 1-2 раза в месяц, активность со стороны пользователей отсутствует полностью</p> <p>Инстаграм: \approx 360 подписчиков, страничка не обновляется, активность со стороны пользователей практически отсутствует (\approx 2-7 лайков на пост)</p> <p>Тематика постов: информационные, продающие посты</p> |

Продолжение таблицы Д.1

| | |
|---|---|
| <p>Монро Арт</p> <p>https://vk.com/podarok.monro</p> | <p>ВК: \approx 390 000 подписчиков, страничка обновляется практически каждый день, присутствует отдача от пользователей (\approx15-50 лайков на пост)</p> <p>Инстаграм: \approx 87 600 подписчиков, страничка активно обновляется, есть взаимодействие с аудиторией в сториз, всё актуально и структурировано, есть активность со стороны пользователей (\approx 60-150 лайков на пост, \approx 4 000- 20 000 просмотров reels, \approx 3 000-10 000 просмотров видео)</p> <p>Тематика постов: живые фото/ видео отзывы, продающие посты, примеры работ, до/после, голосование за лучший макет и другие различные игры, информационные посты, посты о производстве и сотрудниках компании</p> |
| <p>Рафаэль</p> <p>https://vk.com/rafael.studio</p> | <p>ВК: \approx 74 446 подписчиков, страничка обновляется практически каждый день, активность со стороны пользователей отсутствует полностью</p> <p>Инстаграм: \approx 362 подписчика, посты активно обновляются, но активность со стороны пользователей отсутствует полностью</p> <p>Тематика постов: информационные, продающие посты, примеры работ, до/после, отзывы.</p> |

Продолжение таблицы Д.1

| | |
|--|--|
| <p>Mary Art https://vk.com/portret.mary</p> | <p>ВК: $\approx 146\ 000$ подписчиков, страничка активно обновляется, но активность со стороны пользователей низкая ($\approx 5-15$ лайков на пост)</p> <p>Инстаграм не актуален с 2018 года</p> <p>Тематика постов: информационные, продающие посты, примеры работ</p> |
| <p>Kartiny. net https://vk.com/kartiny_1</p> | <p>ВК: $\approx 22\ 000$ подписчиков, страничка обновляется практически каждый день, но активность со стороны пользователей низкая ($\approx 3-10$ лайков на пост)</p> <p>Инстаграм: $\approx 301\ 000$ подписчиков, страничка активно обновляется, есть взаимодействие с аудиторией в сториз, всё актуально и структурировано, высокая активность со стороны пользователей ($\approx 600-1500$ лайков на пост, $\approx 4\ 000 - 120\ 000$ просмотров reels, $\approx 4\ 000-70\ 000$ просмотров видео)</p> <p>Тематика постов: фотографии портретов со звёздами, отзывы звёзд, продающие посты, примеры работ, отзывы, голосование за лучший макет и другие различные игры</p> |
| <p>Fresh Art Premium https://vk.com/freshartpremium</p> | <p>ВК: $\approx 38\ 930$ подписчиков, страничка обновляется редко, 1-2 раза в месяц, активность со стороны пользователей отсутствует</p> <p>Инстаграм: $\approx 6\ 659$ подписчиков, страничка обновляется редко, но есть небольшая активность со стороны пользователей ($\approx 90-500$ лайков на пост, $\approx 152 - 1\ 000$ просмотров видео)</p> <p>Тематика постов: отзывы клиентов</p> |

Продолжение таблицы Д.1

| | |
|--|---|
| Твой портрет | Социальные сети отсутствуют |
| НаКартину.ру | Социальные сети отсутствуют |
| <p>SweetJerry</p> <p>https://vk.com/sweetjerry_portret</p> | <p>ВК: \approx 4 681 подписчик, страничка обновляется практически каждый день, но активность со стороны пользователей низкая (\approx2-5 лайков на пост)</p> <p>Инстаграм: \approx 10 000 подписчиков, страничка активно обновляется, есть взаимодействие с аудиторией в сториз, всё актуально и структурировано, высокая активность со стороны пользователей (\approx 600-1500 лайков на пост, \approx 4 000 – 120 000 просмотров reels, \approx 4 000-70 000 просмотров видео)</p> <p>Тематика постов: видео из тик-ток, отзывы клиентов, продающие посты, примеры работ, работы известных мировых художников, юмористические посты</p> |

Приложение Е

(обязательное)

Ценовой анализ конкурентов

Таблица Е.1 – Ценовой анализ конкурентов

| Конкурент Стоимость услуг | Карзино | Холст на заказ | Монро Арт | Рафаэль | Mary Art | Kartiny . net | Fresh Art Premium | Твой портрет | НаКартину.ру | SweetJerry |
|---------------------------------|---------------------------|---------------------------------|------------------------------------|---------------------------|---------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| 30 на 40 | 3290 р Средняя цена | 2290 р Цена ниже среднего | 3300 р Средняя цена | 3140 р Средняя цена | 3600 р Цена выше среднего | 3400 р Средняя цена | 2775 р Цена ниже среднего | 4400р Цена выше среднего | 4200 р Цена выше среднего | 2990 р Цена ниже среднего |
| 40 на 60 | 3990 р Средняя цена | 2790 р Цена ниже среднего | 3670 р Цена ниже среднего | 3990 р Средняя цена | 4400 р Цена выше среднего | 3700 р Цена ниже среднего | 3465 р Цена ниже среднего | 5340р Цена выше среднего | 5000 р Цена выше среднего | 3800р Цена ниже среднего |
| 50 на 70 | 4490 р Средняя цена | 2990р Цена ниже среднего | 4490 р Средняя цена | 4640 р Средняя цена | 4500 р Средняя цена | 4100р Цена ниже среднего | 4275р. Цена ниже среднего | 6120р Цена выше среднего | 5600 р Цена выше среднего | 4700р Средняя цена |

Приложение Ж

(обязательное)

Сравнительный анализ конкурентных преимуществ

Таблица Ж.1 – Сравнительный анализ конкурентных преимуществ

| Конкурентное преимущество | Карзино | Холст на заказ | Монро Арт | Рафаэль | Mary Art | Kartiny. net | Fresh Art Premium | Твой портрет | НаКартину.ру | SweetJerry | L24 |
|--|---------|----------------|-------------|---------|----------|--------------|----------------------|--------------|--------------|------------|-------------|
| Большой выбор стилистик обработки | + | + | + | + | + | + | - | + | + | + | + |
| Наличие актуальных стилистик обработки | - | - | + | + | + | + | - | - | - | + | + |
| Качественная прорисовка | +- | + | - | + | + | + | - | - | +- | + | + |
| Наличие сайта | + | + | + | + | - | - | + | + | - | + | - |
| Наличие быстрой и удобной формы оформления заказа | + | + | - | + | + | - | - | - | - | + | - |
| Наличие скидок и акций | + | + | + | - | - | + | + | - | - | + | + |
| Быстрый срок изготовления | - | - | - | + | + | + | - | + | + | - | + |
| 100% хлопковый холст | - | + | + | + | - | + | - | - | - | + | + |
| Гарантии на отсутствие выцветания | + | - | + | + | - | + | - | - | - | + | - |
| Удобные для клиента условия оплаты | + | + | - | - | - | + | + | - | - | - | + |
| Гарантия возврата денег, если не понравится картина | - | - | - | - | - | - | + | - | - | - | - |
| Бесплатная доставка по России | - | + | - | - | - | - | + | - | - | - | - |
| Бесплатная упаковка | - | + | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Возможность заказа только электронного макета | + | + | + | - | - | + | - | - | - | - | + |
| Вежливое отношение к клиентам | - | - | + | + | - | + | + | - | + | - | + |
| Соотношение цены и качества | - | - | +- | - | + | + | - | - | - | + | + |
| Доступность цен (не выше среднего) | + | + | + | - | + | + | + | - | - | + | + |
| Безопасные материалы | + | - | + | + | - | + | + | - | + | - | - |
| Неограниченное количество правок | + | - | + | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Активное ведение социальных сетей и наличие обратной связи | + | - | + | - | - | + | - | - | - | + | + |
| Дополненная реальность | - | - | - | - | - | + | - | - | - | - | +- |
| Итого | 11,5 | 11 | 12,5 | 10 | 7 | 15 | 8 | 3 | 4,5 | 11 | 12,5 |

Приложение И

(обязательное)

Стратегия продвижения

Таблица И.1 – Стратегия продвижения

| Основные цели стратегии: Информирование клиентов о новой функции продукта Формирование бренда и узнаваемости Конвертировать целевую аудиторию в клиентов Общие сроки: 12 месяцев | | | |
|--|--|---|---|
| Этап | Примерные сроки | Цель | Целевые показатели |
| 1 Разработка концепции и создание страницы в социальных сетях | 1 месяц работы, при необходимости возможно изменение концепции | Создание профиля, при помощи которого будет происходить дальнейшее продвижение. | В 1 месяц после запуска: - Количество живых подписчиков: не менее 500 По окончании данной стратегии: - Количество живых подписчиков не менее 6000 (по 500 подписчиков в месяц) - Количество отписок: не более 10% |
| 2 Наполнение страницы в социальных сетях | Осуществляется все 12 месяцев, не менее 3 раз в неделю | Создание контента, который будет информировать пользователей о всех новостях, акциях и услугах компании | Вовлеченность аудитории (лайки, комментарии, репосты): не менее 8-10% охвата |

Продолжение таблицы И.1

| | | | |
|--|--|--|---|
| 3 Разработка и запуск программы лояльности | Разработка на 2 месяц работы, запуск осуществляется после этапа тестирования программы лояльности Программа действует все время | Распространение информации о компании, привлечение новых клиентов | -Прирост аудитории в социальных сетях: не менее 20% -Аудитория, которая принимает участие в программе лояльности: не менее 10% от общего числа подписчиков |
| 4 Регистрация и продвижение на маркетплейс | Регистрация и наполнение на 3 месяц работы Продвижение действует всего времени | Распространение информации о компании, привлечение новых клиентов | Количество пользователей, оставивших заявку |
| 5 Работа с лидерами мнений/ блогерами | Осуществляется все 12 месяцев | Привлечение и увеличение количества подписчиков | - Прирост аудитории в социальных сетях- не менее 30% - Не менее 50% из прироста аудитории использовало промокод, предоставленный блогером |
| 6 SEO-продвижение | Осуществляется все 12 месяцев | Выдача сайта на первых позициях в поисковой строке. Привлечение пользователей на наш сайт | -Количество пользователей, перешедших на сайт - Количество пользователей, оставивших заявку |

Продолжение таблицы И.1

| | | | |
|--|--|---|--|
| <p>7 Разработка рекламного макета и запуск таргетированной рекламы</p> | <p>Реализуется на 4-5 месяц работы и осуществляется все время</p> | <p>Больше посещений профилей в социальных сетях с целью информирования пользователей. Создание узнаваемости бренда сайта и увеличение охватов</p> | <p>- Показы: 60% от общего числа подписчиков -Охваты: 30%-50% от общего числа подписчиков -Прирост аудитории: не менее 30%</p> |
| <p>8 Разработка программы сотрудничества с партнерами</p> | <p>Программа реализуется на 5 месяц работы и регулярно отслеживается, обновляется и корректируется на протяжении всего времени</p> | <p>Распространение информации о компании, привлечение новых клиентов</p> | <p>Количество клиентов, использовавших промокод, выданный партнером</p> |
| <p>9 Разработка программы участия в различных мероприятиях в качестве спонсора</p> | <p>Программа реализуется на 5 месяц работы и регулярно отслеживается, обновляется и корректируется на протяжении всего времени</p> | <p>Распространение информации о компании, привлечение новых клиентов</p> | <p>Количество клиентов, использовавших промокод, выданный на данном мероприятии</p> |

Приложение К

(обязательное)

Финансовый план

Таблица К.1 – Финансовый план проекта

| | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | Июнь | Июль | Август | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь |
|---|----------|------------|-----------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|------------------|
| Спрос | 0,4 | 0,7 | 1 | 0,4 | 0,6 | 0,8 | 1 | 0,5 | 0,5 | 0,4 | 0,7 | 1 |
| Выручка | 518 400 | 907 200 | 1 296 000 | 518 400 | 777 600 | 1 036 800 | 1 296 000 | 648 000 | 648 000 | 518 400 | 907 200 | 1 296 000 |
| Заказы клиентов | 518 400 | 907 200 | 1 296 000 | 518 400 | 777 600 | 1 036 800 | 1 296 000 | 648 000 | 648 000 | 518 400 | 907 200 | 1 296 000 |
| Расходы | 945873 | 636903,3 | 747393 | 526413,6 | 600073,4 | 673733,2 | 747393 | 563243,5 | 563243,5 | 526413,6 | 636903,3 | 747393 |
| <i>Единовременные (разработка сайта+ открытие ИП)</i> | 354 000 | | | | | | | | | | | |
| <i>Постоянные</i> | 379094 | 379094 | 379094 | 379094 | 379094 | 379094 | 379094 | 379094 | 379094 | 379094 | 379094 | 379094 |
| Программное обеспечение | 18552 | 18552 | 18552 | 18552 | 18552 | 18552 | 18552 | 18552 | 18552 | 18552 | 18552 | 18552 |
| Поддержка сайта | 407 | 407 | 407 | 407 | 407 | 407 | 407 | 407 | 407 | 407 | 407 | 407 |
| Реклама | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 60 000 |
| CRM-система | 58 100 | 58 100 | 58 100 | 58 100 | 58 100 | 58 100 | 58 100 | 58 100 | 58 100 | 58 100 | 58 100 | 58 100 |
| ФОТ | 242 035 | 242 035 | 242 035 | 242 035 | 242 035 | 242 035 | 242 035 | 242 035 | 242 035 | 242 035 | 242 035 | 242 035 |
| <i>Переменные</i> | 212 779 | 257 809 | 368 299 | 147 320 | 220 979 | 294 639 | 368 299 | 184 150 | 184 150 | 147 320 | 257 809 | 368 299 |
| Оплата работы типографии | 103680 | 181440 | 259200 | 103680 | 155520 | 207360 | 259200 | 129600 | 129600 | 103680 | 181440 | 259200 |
| ФОТ | 109 099 | 76369,3 | 109099 | 43639,6 | 65459,4 | 87279,2 | 109099 | 54549,5 | 54549,5 | 43639,6 | 76369,3 | 109099 |
| Налог на прибыль | 0,15 | 0,15 | 0,15 | 0,15 | 0,15 | 0,15 | 0,15 | 0,15 | 0,15 | 0,15 | 0,15 | 0,15 |
| Прибыль | -427 473 | 229 752,20 | 466 315,9 | -8 013,60 | 150 897,6 | 308 606,78 | 466 315,9 | 72 043,03 | 72 043,03 | -8 013,60 | 229 752,20 | 466 315,95 |

Продолжение таблицы К.1

| Коэффициент диск | 1 | 0,86 | 0,74 | 0,6 | 0,5 | 0,4 | 0,4 | 0,3 | 0,3 | 0,26 | 0,2 | 0,19 |
|-----------------------------|------------|-----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|------------|
| Диск. доход | 518400 | 782068,9 | 963139,1 | 332116,9 | 429461,5 | 493633,9 | 531933,1 | 229281,5 | 197656,4 | 136314,8 | 205647,3 | 253260,30 |
| Диск. расход | 945873 | 549054,5 | 555434,7 | 337250,9 | 331415,1 | 320773,1 | 306761,6 | 199292,1 | 171803,6 | 138422 | 144375,5 | 146053,2 |
| Диск. прибыль | -427473 | 233014,4 | 407704,3 | -5133,97 | 98046,3 | 172860,8 | 225171,4 | 29989,3 | 25852,8 | -2107,2 | 61271,8 | 107207,079 |
| Накоп. диск. прибыль | -427473 | -194458,6 | 213245,7 | 208111,8 | 306158,1 | 479018,9 | 704190,4 | 734179,8 | 760032,7 | 757925,5 | 819197,3 | 926404,42 |
| NPV | 926404,4 | 926404,4 | | | | | | | | | | |
| PI | 1,22 | | | | | | | | | | | |
| IRR | 0,69 | | | | | | | | | | | |
| Срок окупаемости | на 2 месяц | | | | | | | | | | | |
| рентабельность | 0,194 | | | | | | | | | | | |

Приложение Л

(обязательное)

FMEA-анализ

Таблица Л.1 – FMEA-анализ

| Процесс | Риски | Причины | Последствия | S | O | D | ПЧР |
|---------------------------------|--|---|--|---|---|----|-----|
| Подготовка к реализации проекта | Большое количество времени на поиск и подбор сотрудников | Нехватка кадров | Отсрочка запуска проекта | 5 | 3 | 1 | 15 |
| | | Неудовлетворенность сотрудника или компании | Повышение сроков закрытия задач | 4 | 3 | 1 | 12 |
| | Понижение качества продукта | | 8 | 3 | 1 | 24 | |
| | Трудности при юридическом оформлении бизнеса | Организация работы служб | Отсрочка запуска проекта | 2 | 2 | 3 | 12 |
| | | Изменение законодательства | | 3 | 2 | 2 | 12 |
| | Несогласие партнеров на условия проекта | Неудовлетворенность условиями, отсутствие понимания собственной выгоды | Поиск новых партнеров, отсрочка запуска | 6 | 2 | 1 | 12 |
| | | | Поиск альтернативных решений | 4 | 2 | 1 | 8 |
| | Невыполнение обговоренных условий со стороны партнеров | Человеческий фактор | Нарушение качества продукта или обслуживания | 8 | 2 | 2 | 32 |
| | | | | 8 | 1 | 2 | 16 |
| | Разработка концепции сайта | Неправильно определенные аналитические данные/позиционирование компании | Неправильно проведенные маркетинговые исследования | Риск не попасть в свою целевую аудиторию и не привлечь новых клиентов | 9 | 2 | 3 |
| Ошибки UI/UX дизайнера | | | | | Недостаточность опыта, времени, информации, понимания целевой аудитории | 8 | 2 |

Продолжение таблицы Л.1

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|---|---|---|----|
| Разработка сайта | Ошибки разработчиков | Недостаточность опыта, времени, понимания поставленной задачи | Сайт будет работать неправильно или с наличием ошибок/ увеличение сроков разработки из-за исправления ошибок | 7 | 3 | 1 | 21 |
| | Технические неполадки | Сбои в работе сервера, недостаточность мощности сервера, нехватка производственных мощностей | | 6 | 2 | 1 | 12 |
| Разработка концепции ведения социальных сетей | Неправильно определенные аналитические данные/ позиционирование компании | Неправильно проведенные маркетинговые исследования | Риск не попасть в свою целевую аудиторию и не привлечь новых клиентов | 9 | 2 | 3 | 54 |
| Разработка программ лояльности | Программа лояльности не заинтересует покупателей, либо заинтересует, но в маленьком количестве | Не попали в целевую аудиторию, либо не разобрались в своей целевой аудитории | Не смогли привлечь новых клиентов, потеряли время | 7 | 2 | 2 | 28 |
| | Отсутствие финансовой возможности запуска программы | Низкий уровень инвестиций или дохода | Отсутствие программы лояльности | 6 | 3 | 1 | 18 |
| Настройка и запуск рекламных компаний | Неэффективная реклама | Нецелевой трафик | Потеря времени и денег | 9 | 2 | 3 | 54 |
| | Неэффективная настройка рекламы | Некомпетентность маркетолога | | 8 | 2 | 3 | 48 |
| Разработка мероприятий по совершенствованию сайта и продукта | Отсутствие возможности или ресурсов для проведения «работы над ошибками» | Низкий уровень инвестиций или дохода, незаинтересованность персонала в изменениях | Систематическое повторение ошибок | 8 | 3 | 1 | 24 |