

МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС · MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Вестник МИРБИС. 2021. № 3 (27): С. 186–196.
Vestnik MIRBIS. 2021; 3 (27): 186–196.

Дискуссионная статья
УДК 339.137.22
DOI: 10.25634/MIRBIS.2021.3.20

Разработка проекта повышения конкурентоспособности организации

Мария Андреевна Мокринская — Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС, Москва, Россия. mokrinskaya.mariya@mail.ru

Аннотация. Актуальность исследования обусловлена необходимостью своевременного реагирования современных организаций на действия конкурентов и изменения со стороны внешней среды в целом при использовании своих внутренних ресурсов и потенциала. Для любой организации важно систематически отслеживать и анализировать элементы внешней и внутренней среды, что способствует ее развитию на соответствующем рынке. В связи с этим целью настоящего исследования стала разработка проекта повышения конкурентоспособности объекта исследования — ООО «Электротехническая компания» гипермаркет «ДоброСтрой», г. Липецк. Для достижения данной цели были поставлены и, впоследствии, достигнуты следующие задачи:

- проанализировать существующее стратегическое состояние рассматриваемой организации;
- разработать направления повышения конкурентоспособности объекта исследования в виде проекта.

Основными методами исследования послужили метод SWOT-анализа, логические и сравнительные методы, методы анализа и синтеза, причинно-следственной связи. При построении проекта применялось программное обеспечение MS Project.

В статье представлен материал по разработке матрицы распределения ответственности при реализации проекта, определена последовательность выполнения работ по проекту, составлен календарный план реализации проекта и построен график Ганта, определены риски реализации проекта и меры по их снижению, а также распределен бюджет проекта и рассчитана предполагаемая эффективность проведения рекламной акции.

Материалы статьи представляют практическую ценность для ООО «Электротехническая компания», гипермаркет «ДоброСтрой». Рекомендуемый проект может позволить рассматриваемой организации результативнее вести борьбу с имеющимися конкурентами, укрепляя свои позиции на рынке г. Липецка.

Ключевые слова: цифровизация бизнеса, развитие бизнес-процессов, целевые индикаторы, стратегическое развитие.

Для цитирования: Мокринская М. А. Разработка проекта повышения конкурентоспособности организации / М. А. Мокринская // Вестник МИРБИС. 2021; 3(27): 186–196. DOI: 10.25634/MIRBIS.2021.3.20

JEL: L81, M11

Discussion article

Development of a project to improve the competitiveness of the organization

Mariya A. Mokrinskaya – Moscow International Higher Business School MIRBIS, Moscow, Russia. mokrinskaya.mariya@mail.ru

Abstract. The relevance of the study is due to the need for a timely response of modern organizations to the actions of competitors and changes from the external environment as a whole when using their internal resources and potential. For any organization, it is important to systematically monitor and analyze the elements of the external and internal environment, which contributes to its development in the relevant market.

In this regard, the purpose of this study was to develop a project to improve the competitiveness of the object of research – LLC «Electrotechnical Company» hypermarket «DobroStroy» Lipetsk. To achieve this goal, the following tasks were set and subsequently achieved:

- analyze the existing strategic state of the organization in question;
- develop directions for improving the competitiveness of the research object in the form of a project.

The main research methods were the method of SWOT analysis, logical and comparative methods, methods of analysis and synthesis, and causal relationships. When building the project, the MS Project software was used.

The article presents the material on the development of the matrix of responsibility distribution in the implementation of the project, the sequence of work on the project is determined, the calendar plan for the

implementation of the project is drawn up and the Gantt schedule is built, the risks of the project implementation and measures to reduce them are determined, as well as the project budget is distributed and the expected effectiveness of the advertising campaign is calculated.

The materials of the article are of practical value for LLC «Electrotechnical Company» hypermarket «DobroStroy». The recommended project can allow the organization under consideration to effectively fight against existing competitors, strengthening its position in the Lipetsk market.

Key words: competitiveness, competitive advantage, market, assessment and management of the competitiveness of the organization.

For citation: Mokrinskaya M. A. Development of a project to improve the competitiveness of the organization. M. A. Mokrinskaya. *Vestnik MIRBIS*. 2021; 3(27): 186–196. (In Russ.). DOI: 10.25634/MIRBIS.2021.3.20
JEL: L81, M11

Введение

На данный момент времени конкурентоспособность для современных организаций и предприятий является достаточно важной относительной характеристикой, отражающей их положение на рынке по отношению к состоянию конкурентов, сформированному под воздействием постоянно и быстро меняющихся внутренних и внешних факторов [Лакомова 2020; Митрофанова 2020].

Каждая организация просто обязана в целях сохранения своих рыночных позиций систематически формировать и анализировать состояние индивидуальных конкурентных преимуществ, рыночные достоинства и недостатки, сильные и слабые стороны [Митрофанова 2019]. И чтобы данная деятельность приносила желаемый результат, необходимо, в первую очередь, уметь грамотно управлять конкурентоспособностью организации в целом.

По нашему мнению, в процессе управления конкурентоспособностью организации важно уделять внимание следующим аспектам:

- постоянное осуществление исследовательских работ по анализу состояния рынка, его возможностей и угроз, деятельности конкурентов;
- установление сильных и слабых сторон организации по отношению к конкурентам, определение нынешних рыночных позиций и потенциального вектора развития с учетом предполагаемой реакции конкурентов;
- сопоставление организационного потенциала и состояния окружающей среды в динамике в целях результативного стратегического планирования;

- разработка или корректировка управленческих решений по совершенствованию конкурентоспособности организации через планирование и описание определенного мероприятия с назначением конкретных исполнителей и сроков осуществления каждого управленческого решения.

Материалы и методы

В рамках данной статьи на основе проведенного автором внутреннего анализа деятельности объекта исследования перечислены сильные и слабые стороны, возможности и угрозы организации, обозначена рекомендуемая стратегия ведения конкурентной борьбы и на ее основе разработан проект повышения конкурентоспособности ООО «Электротехническая компания» гипермаркет «ДоброСтрой» на территории г. Липецка.

Результаты исследования

ООО «Электротехническая компания» с 2009 года объединяет астраханскую сеть гипермаркетов «ДоброСтрой» и занимается реализацией товаров для строительства, ремонта и декорирования квартир и домов. Гипермаркет «ДоброСтрой» в г. Липецке был открыт в 2013 году.

Проанализировав внешнюю среду и сравнив деятельность гипермаркета «ДоброСтрой» с его основными конкурентами, осуществляющие свою деятельность на территории г. Липецка, нами был построен многоугольник конкуренции — рисунок 1, а также составлена матрица SWOT — таблица 1.

Согласно рисунку 1 очевидно, что исследуемый гипермаркет занимает лидирующее положение. Не смотря на наличие двух крупных и достаточно известных конкурентов, имеется хорошо сбалансированная система заказа товаров и популярность бренда «ДоброСтрой» среди населения, что дает неплохую основу не опасаться за внешние факторы. Однако организации следует

усилить внимание в отношении стимулирования [Пахомова 2020]. продаж и качества обслуживания клиентов [Па-

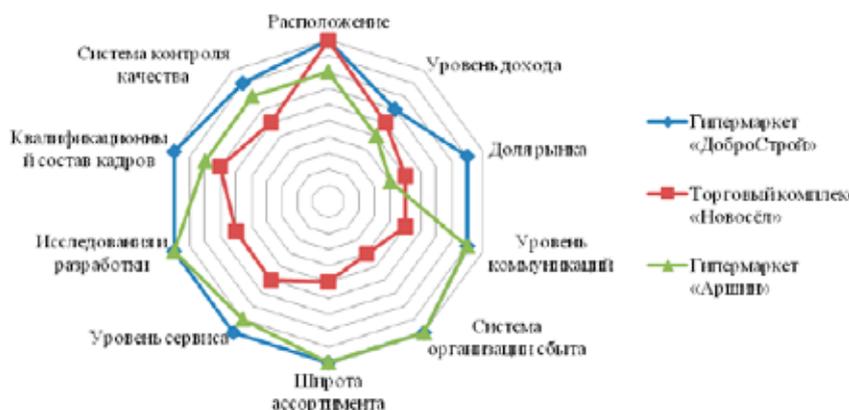


Рис. 1. Многоугольник конкурентоспособности

Источник: рисунок составлен автором по данным настоящего исследования

Таблица 1. SWOT-анализ гипермаркета «ДоброСтрой» г. Липецк

	<p>Сильные стороны</p> <p>Широкий ассортимент предлагаемой продукции и услуг. Преимущества в цене перед конкурентами. Наличие достаточно квалифицированного персонала. Наличие сертификата качества на все виды реализуемого товара.</p>	<p>Слабые стороны</p> <p>Низкая стоимость среднего чека. Низкий уровень посещаемости. Недостаточно проработанная коммуникационная политика. Средний уровень обслуживания покупателей.</p>
<p>Возможности</p> <p>Рост строительства многоквартирных и загородных домов.</p>	<p>Поле «SO»:</p> <p>Стратегия увеличения продаж за счет привлечения новых потребителей и удержания старых клиентов.</p>	<p>Поле «WO»:</p> <p>Стратегия минимизации имеющихся проблем за счет максимизации внешних возможностей.</p>
<p>Угрозы</p> <p>Повышение цен на реализуемые товары. Рост инфляции. Усиление позиций конкурентов.</p>	<p>Поле «ST»:</p> <p>Стратегия снижения цен путем увеличения объемов продаж.</p>	<p>Поле «WT»:</p> <p>Стратегия привлечения покупателей путем реализации грамотно спланированной коммуникационной политики.</p>

Источник: таблица составлена автором по данным настоящего исследования

Проанализировав все пункты SWOT-анализа, можем выбрать стратегию, опирающуюся на стратегию силы SO. На основе выбранной стратегии можно сформировать конкурентную стратегию — стратегию лидерства на рынке, направленную на укрепление своих конкурентных преимуществ и увеличение своего внутреннего потенциала. Руководству гипермаркета «ДоброСтрой» г. Липецка стоит учесть следующие основные проблемы, которые могут возникнуть при реализации рекомендуемой конкурентной стратегии.

Во-первых, внемагазинное стимулирование продаж. С целью увеличения объема продаж и получения желаемой прибыли важно донести до потребителя выгоды от использования продукта или услуги именно рассматриваемой организации [Пахомова 2020а]. При этом имеет особое

значение четкое позиционирование товара на рынке с учётом желаний потребителя и обозначение ценности сотрудничества с данным гипермаркетом относительно других конкурентов. Помимо этого, поведенческие и потребительские установки даже постоянных клиентов изменчивы. Учитывая это гипермаркету «ДоброСтрой» г. Липецка необходимо систематически корректировать свою коммуникативную политику и ее элементы.

Во-вторых, проблема стимулирования сбыта в местах продаж. В основном ее разрешение зависит от опыта продавца-консультанта. Результаты исследований показывают, что потребитель приходит в гипермаркет и совершает покупку либо уже запланированного в общих чертах, либо незапланированного товара. В связи с этим ос-

новная задача продавцов-консультантов подтолкнуть покупателей к совершению покупки.

В-третьих, проблема обслуживания. Привлечение новых покупателей, как и удержание старых, относится к сфере обслуживания потребителей и главными конкурентными преимуществами, в данном случае, становятся опыт, квалификация, личные умения и навыки продавцов-консультантов.

Избежание возникновения данных проблем реализации рекомендуемой стратегии легло в основу разработанного нами проекта повышения конкурентоспособности ООО «Электротехническая компания» гипермаркет «ДоброСтрой» г. Липецка, структурная модель которого представлена на рисунке 2.

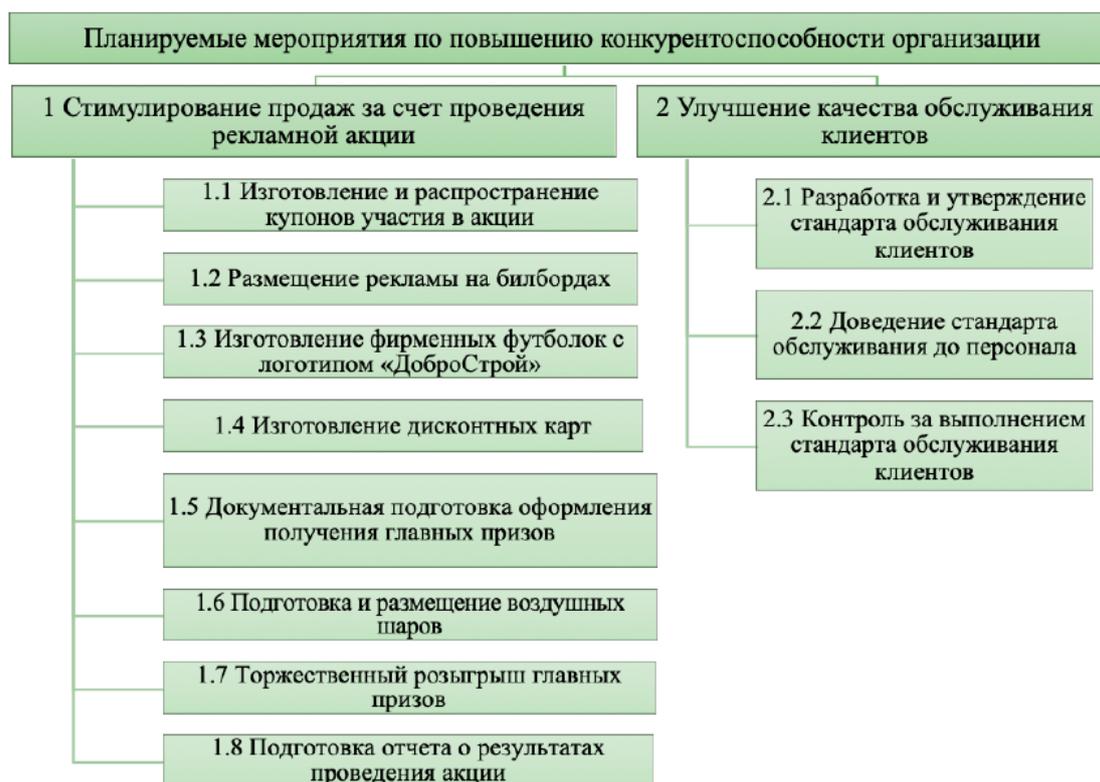


Рис. 2. Структурная модель проекта повышения конкурентоспособности ООО «Электротехническая компания» гипермаркет «ДоброСтрой», г. Липецк
Источник: рисунок составлен автором по данным настоящего исследования

Относительно первого направления — стимулирования продаж за счет проведения рекламной акции — отметим следующее: мероприятиями в области коммуникационной политики занимается центральный офис сети гипермаркетов «ДоброСтрой». При этом гипермаркеты данной торговой сети в праве самостоятельно реализовывать мероприятия рассматриваемого направления, учитывая ограниченность бюджета, выделяемого на рекламные кампании локального характера центральным офисом.

Итак, существует множество способов привлечь покупателя, начиная от сезонных скидок на определенные группы товаров и заканчивая акциями по розыгрышу различных призов.

Поскольку современный потребитель любит участвовать в акциях и получать подарки, то про-

думаем проведение одной из таких акций гипермаркетом «ДоброСтрой», г. Липецк.

Главная цель такой акции — это привлечение как можно большего числа потенциальных клиентов. Бюджет рекламной кампании ограничен — центральный офис выделяет 300 тыс. руб.

Задачами по проведению рекламной акции будут выступать:

- информирование как можно большего числа потенциальных покупателей;
- разработка плана проведения акции;
- составление перечня призов, способных привлечь потенциальных покупателей;
- уложиться в выделяемый бюджет.

Главная задача мероприятия заключается в оповещении как можно большего числа потенциальных покупателей. Самый простой и наиболее

распространенный способ в данном случае — определенную дату с целью участия в рекламной акции. Исходя из бюджета, изготовим 5 000 купонов за 60 000 руб.

это раздача рекламных купонов в местах проживания и скопления потенциальных покупателей. Он будет выполнен на ламинированной бумаге с призывом посетить гипермаркет «ДоброСтрой» в таблице 2.

Таблица 2. План распространения купонов

Место распространения	Число рекламных купонов	Время распространения
Непосредственно в самом гипермаркете	1000	Вторая неделя акции
Остановочный комплекс рядом с гипермаркетом и на предыдущей остановке (там находится кольцевая развязка с несколькими остановочными комплексами, через которые идет транспорт в разных направлениях)	2000	Вторая неделя акции
Ближайшие дома	1000	Первая неделя акции
Самые проходимые районы города	1000	Третья неделя акции

Источник: таблица составлена автором по данным настоящего исследования

Вторая задача проекта — составить план по проведению рекламной акции. Согласно таблице 2 время проведения всей рекламной кампании составляет 3 недели. Так как рекламная акция гипермаркета направлена на увеличение числа покупателей, очень важным является разработка плана самого мероприятия. И так, первым пунктом плана будет праздничное оформление гипермаркета, для этого понадобятся воздушные шары и, конечно же, фирменные подарки в виде футболок каждому новому покупателю товаров (определяется отсутствием дисконтной карты) на сумму более 3 000 рублей.

Воздушные шары для подобного рода мероприятий целесообразно покупать в фирмах, занимающихся оформлением праздников, так как у них есть оборудование, позволяющее достаточно быстро надуть шары, а также опытный взгляд на вопрос размещения шаров на территории. Исследовав рынок подобных организаций по стоимостному принципу и спектру предоставляемых услуг, мы решили обратиться в магазин товаров для праздника «Яркий праздник», готовый подготовить 150 праздничных шаров за 6 300 р.

Завершающим этапом данного мероприятия будет розыгрыш трех главных призов. Это оплата победителю акции с купонами строительных материалов для ремонта на сумму первое место 8 тыс. р., второе место 6 тыс. р., третье место 3,5 тыс. р., а также бесплатные накопительные дисконтные карты со скидкой 2 %.

Планирование работы с билбордами рекомендуется осуществлять в следующей последовательности:

- подбор конструкций по адресной программе;
- заключение договора;
- разработка дизайн-макета рекламного щита 3х6 м.;
- изготовление рекламного баннера;
- монтаж баннера на рекламный щит;
- по окончании, демонтаж рекламных щитов.

Рекламным агентством, готовым взяться за разработку макета за сравнительно невысокую цену, является ПА «Счастье рядом» (ИП Музалькова С. А.), монтаж и демонтаж будут производить владельцы 10-ти билбордов. В среднем затраты по каждому билборду составят 3 000 р.

Изготовление футболок с логотипом «ДоброСтрой» и изготовление дисконтных карт также можно заказать у ПА «Счастье рядом» по цене 350 р. за 1 футболку и 2,5 р. за изготовление одной дисконтной карты (макет карты уже имеется) при заказе 1 000 шт.

Главные призы акции предполагается разыграть в торжественной обстановке при наличии ведущего, а также музыки, которая будет играть в течение 4-х часов (с 11 до 15 часов). На это планируется израсходовать 72 500 р.

Также для проведения акции мы заложили непредвиденные расходы в размере 6 200 р., которые могут быть связаны с изменением цен, обусловленным временем подготовки и проведения акции.

Все совокупные затраты на мероприятие по проведению рекламной акции представлены в таблице 3.

Таблица 3. Бюджет проведения рекламной акции

Затраты на проведение рекламной кампании	Сумма в рублях	Количество
Рекламные купоны	60 000	5 000
Воздушные шары (включая услуги по их надутию и размещению)	6 300	150
Билборды	30 000	10
Фирменные футболки с логотипом «ДоброСтрой»	105 000	300
Главные призы	17 500	3
Торжественный розыгрыш главных призов (ведущий, музыка)	72 500	
Изготовление дисконтных карт	2 500	1000
Оплата прочих непредвиденных расходов	6 200	
Всего	300 000	

Источник: таблица составлена автором по данным настоящего исследования

Предполагаемая дата начала акции по привлечению новых покупателей назначена на 11 июля 2021 г. — воскресенье. Предварительное трехнедельное распространение купонов для участия в акции предполагает привлечение внимания и участие в акции около 3 тыс. человек.

После проведения рекламной акции, необходимо подвести итоги проделанной работы по привлечению новых клиентов в гипермаркет «ДоброСтрой», г. Липецк, предполагаемые результаты которой представлены в таблице 4.

Таблица 4. Оценка предполагаемой эффективности проведения рекламной акции

Показатель	До проведения акции	Плановая	После проведения акции	Отклонение от плана +/-	3 графа в % к 1 графе
	1	2	3	4	5
Число покупателей в день, человек.	1 933,0	2 500,0	2 571,0	+ 71,0	133,0
Средняя стоимость чека, р.	600,0	700,0	712,0	+ 12,0	128,0
Однодневный товарооборот, тыс. р.	1 160,0	1 750,0	1 830,3	+ 80,3	158,0

Источник: таблица составлена автором по данным настоящего исследования

Из данных таблицы 4 видно, что ожидаемое среднее число покупателей в день после проведения рекламной акции составит 2 571 человек. Это на 33 % больше, чем до проведения акции. Соответственно, средняя стоимость чека увеличится на 28 % и составит 712 рублей. Ежедневный товарооборот гипермаркета «ДоброСтрой», г. Липецк увеличится до 1 830,3 тыс. рублей или на 58 %. Из этого очевидна целесообразность предлагаемого мероприятия по привлечению новых покупателей.

Другим не менее важным в целях повышения конкурентоспособности гипермаркета «ДоброСтрой», г. Липецк мероприятием нам видится повышение качества обслуживания клиентов гипермаркета. Осуществлению такого внутреннего аспекта повышения конкурентоспособности организации будет способствовать разработка

стандарта обслуживания клиентов в виде отдельного документа — некоего свода правил взаимодействия с клиентом, гарантирующего обеспечение высшего уровня обращения с клиентом, своевременную и грамотную реакцию и обработку запросов клиентов, компетентность при предоставлении услуг и удобство обслуживания [Пахомова 2020].

Стандарт обслуживания клиентов рассматриваемого объекта создавался нами с целью реализации стратегических задач и разработки отличительных специфических черт гипермаркета «ДоброСтрой» от его конкурентов — его внутренних конкурентных преимуществ.

При этом для реального следования стандарту основными управленческими задачами стали:

1. Стандартизация работы персонала
2. Обучение кадров.

3. Контроль соответствия стандарту и его усовершенствования.
4. Наличие системы мотивации, включающей инструменты материальной и нематериальной заинтересованности сотрудников.
5. Наличие адекватной и понятной персоналу системы оценки исполнения стандарта обслуживания потребителей.

Принципы, закладываемые при разработке стандарта обслуживания клиентов ООО «Электротехническая компания» гипермаркет «ДоброСтрой», г. Липецк:

- должен быть четким, целенаправленным и измеримым;
- должен быть разработан, исходя из того, что говорят и думают о сервисе реальные клиенты (по результатам соответствующих исследований);
- должен быть достижимым для персонала и гибким в отношении разных рынков сбыта;

- должен с самого начала включать все расходы, которые могут лечь на плечи потребителя;
- должен разделяться всеми членами коллектива, как менеджерами, так и рядовыми сотрудниками;
- необходим для измерения уровня развития организации, оценки уровня сервиса и удовлетворенности клиентов;
- должен меняться со временем. Стандарт не должен быть устаревшим.

На основании выше обозначенной цели, задач и принципов разработки стандарта обслуживания клиентов нами был создан макет предлагаемого стандарта обслуживания клиентов гипермаркета «ДоброСтрой», г. Липецк. В нем содержится цель стандарта (положения), требования данного положения, предъявляемого к сотрудникам торгового зала, индивидуальные требования к продавцу-консультанту торгового зала и к кассиру.



Рис. 3. Содержание конкурентной стратегии гипермаркета «ДоброСтрой», г. Липецк
Источник: рисунок составлен автором по данным настоящего исследования

На наш взгляд, с точки зрения осуществления оценки выполнения рекомендуемого стандарта, организация обязана выделить ответственного за контроль по его выполнению. Первые несколько месяцев этот контроль может носить тотальный и явный характер, когда за спиной стоит контро-

лер с чек-листом, а в дальнейшем избирательный и скрытый характер, например, таинственный покупатель или внезапная проверка. Оценка соблюдения стандарта обслуживания также может учитываться при аттестации персонала гипермаркета. Это позволит отобрать и удержать наи-

более успешных сотрудников и поднять их статус с помощью карьерного роста.

Таким образом, комплекс мер, рекомендуемый нами и направленный на укрепление позиций гипермаркета «ДоброСтрой» на рынке г. Липецка, значительно повысит конкурентные преимущества данного гипермаркета перед его ближайшими конкурентами, подкрепляя тем самым выбранную конкурентную стратегию лидерства на рынке, а также увеличит ряд экономических показателей. В целом, предложенные действия имеют следующую стратегическую направленность, отраженную на рисунке 3.

Целью предлагаемого нами проекта является повышение конкурентоспособности ООО «Электротехническая компания» гипермаркет «ДоброСтрой» на территории г. Липецк за счет наступательных и оборонительных действий.

Управление проектом предполагает распределение ответственности за работы по проекту. Распределение ответственности по проекту повышения конкурентоспособности исследуемой организации представлено в таблице 5, где «И» обозначает действия по исполнению, «О» — ответственность, «К» — контроль.

Таблица 5. Матрица распределения ответственности по проекту повышения конкурентоспособности гипермаркета «ДоброСтрой» на территории г. Липецка

Работы	Исполнители			
	Начальник отдела по работе с клиентами	Начальник службы контроля	Заместитель директора по продажам	Внешняя организация
1. Стимулирование продаж за счет проведения рекламной акции				
1.1. Изготовление и распространение купонов участия в акции	К		О	И
1.2. Размещение рекламы на билбордах	К		О	И
1.3. Изготовление фирменных футболок с логотипом «ДоброСтрой»			К	И
1.4. Изготовление дисконтных карт	К		О	И
1.5. Документальная подготовка оформления получения главных призов	К		И, О	
1.6. Подготовка и размещение воздушных шаров			К	И
1.7. Торжественный розыгрыш главных призов			К	И
1.8. Подготовка отчета о результатах проведения акции			И, О	
2. Улучшение качества обслуживания клиентов				
2.1. Разработка и утверждение стандарта обслуживания клиентов	И, О			
2.2. Доведение стандарта обслуживания до персонала	И, О			
2.3. Контроль за выполнением стандарта обслуживания клиентов	К	И, О		

Источник: таблица составлена автором по данным настоящего исследования

Очевидно, что значительная часть работ проекта выполняется внешними организациями. При этом нами были отобраны организации не только по критерию цены, но и по надежности выполнения договорных обязательств. Логика реализа-

ции работ проекта допускает выполнения ряда работ параллельно. Контрольные мероприятия можно проводить в конце, для этого введем работу «Подведение итогов проекта», в ходе осуществления которой возможно оценить достижение

целей проекта. Логика упорядочения следования работ отображена в таблице 6.

Таблица 6. Последовательность выполнения операций проекта

Порядковый номер работы	Полное наименование работы	Непосредственно предшествующие работы
1.1	Изготовление и распространение купонов участия в акции	-
1.2	Размещение рекламы на билбордах	-
1.3	Изготовление фирменных футболок с логотипом «ДоброСтрой»	1.2
1.4	Изготовление дисконтных карт	1.3
1.5	Документальная подготовка оформления получения главных призов	1.4
1.6	Подготовка и размещение воздушных шаров	1.5
1.7	Торжественный розыгрыш главных призов	1.1; 1.6
1.8	Подготовка отчета о результатах проведения акции	1.7
2.1	Разработка и утверждение стандарта обслуживания клиентов	-
2.2	Доведение стандарта обслуживания до персонала	2.1
2.3	Контроль за выполнением стандарта обслуживания клиентов	2.2
2.4	Подведение итогов проекта	1.8; 2.3

Источник: таблица составлена автором по данным настоящего исследования

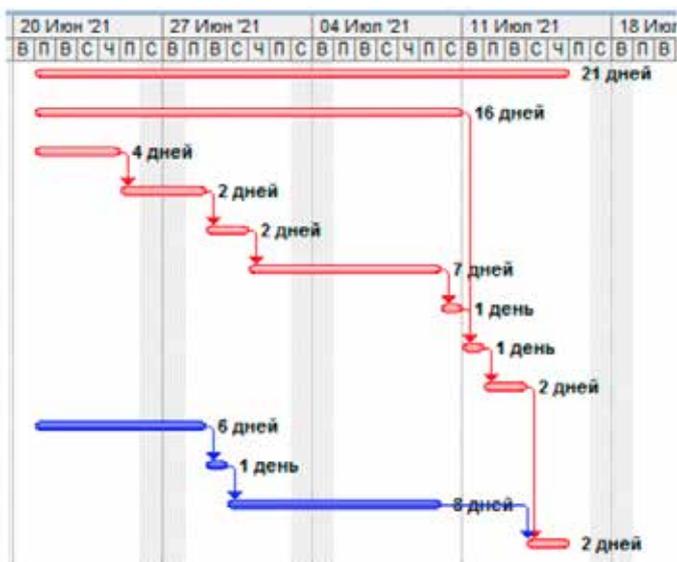


Рис. 4. График Ганта

Источник: рисунок автора по данным настоящего исследования

программном обеспечении MS Project, с помощью которого можно по заданным длительностям выполняемых операций рассчитать критический путь и резервы времени. На рисунке 4 представлен график Ганта, на котором красным цветом отмечены критические операции. Длина критического пути определяет продолжительность работ по выполнению проекта. Любые задержки на критическом пути ведут к увеличению сроков работ. Поэтому, необходимо подчеркнуть, что для сокращения продолжительности работ по проекту ответственным лицам и исполнителям проекта необходимо сокращать длину критического пути.

На рисунке 5 приводится календарный план реализации проекта.

Название задачи	Длительность	Начало	Окончание	Предшественники
Проект	21 дней	Пн 21.06.21	Чт 15.07.21	
1.1	16 дней	Пн 21.06.21	Сб 10.07.21	
1.2	4 дней	Пн 21.06.21	Чт 24.06.21	
1.3	2 дней	Пт 25.06.21	Пн 28.06.21	3
1.4	2 дней	Вт 29.06.21	Ср 30.06.21	4
1.5	7 дней	Чт 01.07.21	Пт 09.07.21	5
1.6	1 день	Сб 10.07.21	Сб 10.07.21	6
1.7	1 день	Вс 11.07.21	Вс 11.07.21	7;2
1.8	2 дней	Пн 12.07.21	Вт 13.07.21	8
2.1	6 дней	Пн 21.06.21	Пн 28.06.21	
2.2	1 день	Вт 29.06.21	Вт 29.06.21	10
2.3	8 дней	Ср 30.06.21	Пт 09.07.21	11
2.4	2 дня	Ср 14.07.21	Чт 15.07.21	12;9

Рис. 5. Календарный план проекта

Источник: рисунок автора по данным настоящего исследования

Абсолютно любой проект при его разработке и последующей реализации подвержен неопределенности и рискам. Поэтому одним из основных процессов управления проектом является управление его рисками, которое должно быть осуществимо на всех стадиях его жизненного цикла. Риск проекта — это неопределенное событие или условие, которое в случае возникновения имеет позитивное или негативное воздействие, по меньшей мере, на одну из целей проекта, например, сроки, стоимость, содержание или качество.

В таблице 7 представлены риски разработанного для гипермаркета «ДоброСтрой», г. Липецк проекта и возможные мероприятия по их устранению или снижению.

Проектные расчеты осуществлялись нами в

Таблица 7. Риски проекта и мероприятия по их снижению

Наименование риска	Возможные меры снижения риска
Отклонение полученных результатов проведения рекламной акции от планируемых	Оценить риск количественно и принять рациональное решение при планировании, организации и контроле рекламной деятельности в будущем.
Риск неполучения ожидаемого экономического эффекта от рекламы	Оценка рисков приводит к необходимости применения конкретных практических инструментов управления ими, включая страхование.
Риск несоблюдения стандарта обслуживания клиентов сотрудниками	Проведение четких мероприятий по контролю за соблюдением стандарта обслуживания клиентов. Разработка стимулирующих мероприятий Высвобождение персонала, не придерживающегося стандарта обслуживания клиентов

Источник: таблица составлена автором по данным настоящего исследования

Вывод

Таким образом, управленческая составляющая в становлении и развитии любой организации, способствующая ее росту и возможной стабилизации в сфере конкурентоспособности, в нынешних реалиях является угловым аспектом рыночного процветания как крупных, так и мелких организаций. Реализация разработанного проек-

та должна способствовать повышению конкурентоспособности гипермаркета «ДоброСтрой» на территории г. Липецка, направленной на привлечение новых потребителей, т.е. на расширение доли рынка и улучшение качества обслуживания клиентов, что, в конечном счете, должно привести к увеличению числа постоянных клиентов и выручки организации в целом.

Список источников

1. Лакомова 2020 — Лакомова А. Д. Повышение конкурентоспособности предприятия оптовой торговли / А. Д. Лакомова, О. Н. Митрофанова // Молодежь и XXI век — 2020 : сборник трудов конференции. В 4-х томах. Т. 1. Ответственный редактор А. А. Горохов. Курск : Юго-Западный государственный университет, 2020. 405 с. С. 154–158. ISBN: 978-5-9909567-2-9.
2. Митрофанова 2019 — Митрофанова О. Н. Стратегическое положение сельскохозяйственного предприятия / О. Н. Митрофанова // Актуальные проблемы гуманитарных и социально-экономических наук. 2019; 13-6: 84–88. eISSN: 2712-8911.
3. Митрофанова 2020 — Митрофанова О. Н. Эффективное взаимодействие с оптовыми клиентами как инструмент повышения конкурентоспособности торгового предприятия / О. Н. Митрофанова, Н. Г. Пахомова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2020; 4: 64–70. ISSN: 2311-410X.
4. Пахомова 2020 — Пахомова Н. Г. Мерчандайзинг как важная составляющая концепции маркетинга в розничной торговле / Н. Г. Пахомова, О. Н. Митрофанова, Е. А. Хрючкина // Экономика и предпринимательство. 2020; 1: 699–704. ISSN: 1999-2300.
5. Пахомова 2020а — Пахомова Н. Г. Оценка конкурентных позиций розничного торгового предприятия малого бизнеса // Н. Г. Пахомова, О. Н. Митрофанова // Экономический рост как основа устойчивого развития России : Сборник трудов конференции. Курск : Университетская книга, 2020а. 523 с. С. 380–386. ISBN: 978-5-907270-87-0.

References

1. Lakomova A. D. Povysheniye konkurentosposobnosti predpriyatiya optovoy trgovli [Increasing the competitiveness of the wholesale enterprise]. A. D. Lakomova, O. N. Mitrofanova. *Molodezh' i XXI vek – 2020* [Youth and the 21st century – 2020] : Proceedings of the conference. In 4 volumes. V. 1. Executive editor A. A. Gorokhov. Kursk: South-West State University Publ., 2020. 405 p. Pp. 154–158. ISBN: 978-5-9909567-2-9 (in Russ.).
2. Mitrofanova O. N. Strategicheskoye polozheniye sel'skokhozyaystvennogo predpriyatiya [Strategic position of an agricultural enterprise]. O. N. Mitrofanova. *Aktual'nyye problemy gumanitarnykh i sotsial'no-ekonomicheskikh*

nauk [Actual problems of the humanities and socio-economic sciences]. 2019; 13–6: 84–88. eISSN: 2712-8911 (in Russ.).

3. Mitrofanova O. N. Effektivnoye vzaimodeystviye s optovymi kliyentami kak instrument povysheniya konkurentosposobnosti torgovogo predpriyatiya [Effective interaction with wholesale customers as a tool for increasing the competitiveness of a trading enterprise]. O. N. Mitrofanova, N. G. Pakhomova. *Innovatsionnaya ekonomika: perspektivy razvitiya i sovershenstvovaniya* [Innovative economy: prospects for development and improvement]. 2020; 4: 64–70. ISSN: 2311-410X (in Russ.).
4. Pakhomova N. G. Merchandayzing kak vazhnaya sostavlyayushchaya kontseptsii marketinga v roznichnoy torgovle [Merchandising as an important component of the marketing concept in retail trade]. N. G. Pakhomova, O. N. Mitrofanova, E. A. Khryuchkina. *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [Economics and Entrepreneurship]. 2020; 1: 699–704. ISSN: 1999-2300 (in Russ.).
5. Pakhomova N. G. Otsenka konkurentnykh pozitsiy roznichnogo torgovogo predpriyatiya malogo biznesa [Evaluation of the competitive positions of a retail trade enterprise of small business]. N. G. Pakhomova, O. N. Mitrofanova. *Ekonomicheskiy rost kak osnova ustoychivogo razvitiya Rossii* [Economic growth as the basis for sustainable development of Russia] : Proceedings of the conference. Kursk : Universitetskaya kniga Publ., 2020a. 523 p. Pp. 380–386. ISBN: 978-5-907270-87-0 (in Russ.).

Информация об авторе:

Мокринская Мария Андреевна — студент магистратуры, Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС, ул. Марксистская, 34/7, Москва 109147, Россия.

Information about the author:

Mokrinskaya Maria A. – graduate student, Moscow International Higher Business School MIRBIS, 34/7 Marksistskaya st., Moscow 109147, Russia.

Статья поступила в редакцию 21.05.2021; одобрена после рецензирования 25.08.2021; принята к публикации 25.08.2021.

The article was submitted 05/21/2021; approved after reviewing 08/25/2021; accepted for publication 08/25/2021.