

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1. Характеристика организации

Рассматривается ООО «ПЗК ГРУПП», ИНН: 7802925606. Организационно-правовая форма, данной компании является “Общество с ограниченной ответственностью”. Это отдельное юридическое лицо, которое было создано в 2022 году для разделения направлений деятельности ООО«ПЗК» ИНН: 7802690591 которое организовано в 2019, до этого времени деятельность велась от ИП Кирюшин Андрей Николаевич ИНН: 780246963548 с 2017 года.

Юридический адрес: 194354, Г. Санкт-Петербург, ВН.ТЕР.Г.

Муниципальный Округ Сосновское, пр-кт Луначарского д. 11, к. 1, литера А, помещ. 20-Н, офис 12. Основным видом деятельности компании является «Торговля розничная, осуществляемая непосредственно при помощи информационно-коммуникационной сети Интернет (47.91.2)». В связи с этим компания предоставляет клиентам следующий перечень товаров и услуг:

- 1) Электрifiкация и подсветка частных домов и объектов коммерческой деятельности
- 2)Строительные и монтажные услуги на рынке коттеджного малоэтажного, промышленного и гражданского строительства;
- 3)Продажа светотехнического уличного оборудования

Миссия "ПЗКГРУПП" - мы стремимся облагораживать жизнь каждого клиента, придавая уникальность и очарование их домам и зданиям через профессиональное световое оформление, тем самым создать не только идеальные условия для семейного счастья и уюта, но и внести свет, тепло и

комфорт в повседневную жизнь людей, учитывая уникальности каждого дома, здания, потребности и стиль жизни живущих в них людей.

Миссия очень ясна и понятна - компания стремится обеспечивать высококачественные услуги по освещению домов и зданий своих клиентов, с учетом их индивидуальных предпочтений и стиля жизни. Одним из ключевых аспектов миссии является ориентация на клиента. Она акцентирует внимание на потребностях и желаниях клиента, а также на уникальности каждого дома или здания. Миссия отражает основные ценности компании - приверженность качеству в световом оформлении, стремление к уникальности и желание обеспечить комфорт и уют для своих клиентов. Миссия затрагивает ключевые направления деятельности компании - освещение домов и зданий.

Тем не менее, есть и отрицательные моменты. В частности, миссия недостаточно конкретна и не даёт понимания, чем именно компания отличается от своих конкурентов, что делает ее уникальной на рынке. Было бы полезно добавить в миссию более конкретные пункты, отражающие уникальные компетенции или преимущества "ПЗКГРУПП". В целом хорошо сформулирована и отражает ценности и направления деятельности компании. Однако она могла бы быть более конкретной и содержать больше информации о том, что делает компанию уникальной.

Цель ООО «ПЗК ГРУПП» сейчас заключается в активном развитии организации, а именно увеличить количество выполненных объектов компанией на рынке внешнего освещения и новогодней подсветки домов и коммерческих зданий в Санкт-Петербурге. Чтобы более подробно понять направление развития компании рассмотрим ее текущую стратегию развития в таблице 1.

Для описании деятельности организации используется бизнес модель представленная в таблице 2, эта модель позволяет нам увидеть для кого, где и как организация создает свой конечный продукт.

Таблица 2

Описание бизнес-модели организации

Ключевые партнеры	Виды деятельности	Ценностное предложение	Взаимоотношения с клиентом	Клиентские сегменты
<div><p>Поставщик гирлянд в СПб, средней стоимости заказывающий гирлянды под своим брендом с завода в Китае.</p><p>Поставщик гирлянд и контурной подсветки в Москве премиум качества, стоимость выше среднего.</p><p>Завод алюминиевых профилей «Юнион Торг Маркет» поставщик профиля для контурной подсветки</p></div>	<p>Оформление и установка внешней контурной и новогодней подсветки загородных домов и коммерческих строений. Демонтаж освещения. Продажа светодиодных гирлянд без монтажа</p>	<p>Премиальное качество, опыт работы компании с знаменитостями, придают услугам компании элитарности. Бесплатный выезд специалиста на объект для замера дома и презентации продукции. Визуализация понравившихся вариантов подсветки. Монтаж за один день. Гарантийное обслуживание в течении года и постобслуживание.</p>	<p>К каждому клиенту подбирается индивидуальное решение из-за различий в архитектуре зданий, в связи с этим к каждому клиенту приставляется менеджер проекта, который курирует всю работу команды для удовлетворения запроса клиента.</p>	<p>Владельцы загородных домов в Ленинградской и Московской области; - Владельцы коммерческой (бизнес центры, рестораны, торговые центры) недвижимост и в Санкт-Петербурге.</p>
	<p>Ключевые ресурсы</p> <p>Качественные, термостойкие(от-35 до +30) осветительные товары(гирлянды, лампы и т.д) с степенью защиты не меньше IP65. Профессиональные электрики и высотники. База контактов владельцев загородных домов. Опытные в работе с премиум клиентами менеджеры.</p>		<p>Каналы сбыта</p> <p>Прямые продажи; Наружная реклама Маркетинговые кампании; Сайт компании Партнеры-агенты. Wats App;</p>	
Структура издержек			Потоки поступления доходов	
<p>Арендная плата за офис, склад. Расходы на покупку ТМЦ под сделки. Затраты на покупку оборудования для монтажей(лестницы, шуруповерты и т.д). Заработная плата наемного персонала. Налоги, комиссии, оплата потребляемых ресурсов. Аренда транспорта. Маркетинговые расходы. Комиссии агентам. Логистические расходы.</p>			<p>Оплата за оформление и установку внешней контурной и новогодней подсветки. Дополнительные доходы от технической поддержки и обслуживания установленной подсветки и доп. продажи. Продажа оборудования и материалов для подсветки без монтажа</p>	

Для характеристики деятельности организации и понимания ее эффективности необходимо проанализировать финансовые результаты за период в течение трех лет, эти результаты показаны в таблице 3, 4 и 6

Таблица 3

Динамика финансовых результатов деятельности компании, тыс. руб.

Показатель	Годы			Темп прироста, %	
	2020	2021	2022	2020/2021	2021/2022
Выручка	12 886,79	24 580,40	22 145,07	90,74	-9,91
Себестоимость	7 862,39	17 089,98	5 045,92	117,36	-70,47
Валовая прибыль	5 024,39	7 490,42	17 099,16	49,08	128,28
Коммерческие расходы	1 207,18	5 083,95	3 912,98	321,14	-23,03
Управленческие расходы	623,57	1 270,76	1 533,97	103,79	20,71
Прибыль от продаж					
Чистая прибыль	3 193,64	899,76	11 652,20	-71,83	1195,03

Сделать графики

Таблица 4

Динамика показателей эффективности деятельности компании

№	Показатель	Годы, %		
		2020	2021	2022
1	Рентабельность продаж	24,77%	3,66%	52,58%
2	Коэффициент прибыльности затрат	0,64	0,44	3,39

Сделать графики

На основе анализа финансовых результатов можно оценить управленческие решения компании и сделать выводы. Управленческие решения компании в 2021 году были – найм нового маркетолога, согласование дополнительного

маркетингового бюджета направленного на продвижение через контекстную рекламу в

Яндекс-Директ и других каналах по продвижению, ознакомиться с распределением бюджетов мы можем в таблице 5.

Расходы на маркетинг

Таблица 5

№	Канал привлечения	Годы,		
		2020	2021	2022
1	Яндекс	57 000,00	366 000,00	229 000,00
2	Гугл	41 000,00	48 000,00	-
3	Фейсбук/Инстаграм	30 500,00	83 180,00	-
4	Вконтакте	53 400,00	64 500,00	-
5	Прочие маркетинговые расходы	-	63 700,00	107 997,00
6	Итого	181 900,00	625 380,00	336 997,00

Сделать графики

В 2021 году были опробованы новые варианты привлечения, а именно рассылки смс сообщений с помощью официальных операторов таких как МТС, Мегафон и Билайн, ключевое отличие от обычных смс рассылок заключалось в том, что появилась возможность самостоятельно настроить характеристики клиентов которым придет смс, отталкиваясь от представления о своей целевой аудитории. Действия маркетолога хоть и значительно увеличили коммерческие расходы которые мы видим в таблице 2, принесли положительный результат, который мы видим в увеличении количества квалифицированных отделом продаж лидов таблица 6

Динамика продаж компании

Таблица 6

Показатель	Годы,			Темп прироста, %	
	2020	2021	2022	2020/2021	2021/2022
Выручка тыс. руб	12 886,79	24 580,40	22 145,07	90,74	-9,91
Выручка новые сделки тыс. руб	10 799,26	22 540,14	20 606,05	108,72	-8,58

Выручка повторные сделки тыс. руб	2 087,52	2 040,26	1 539,02	-2,26	-24,57
Квалифицированные отделом продаж лиды , шт	312	589	242	88,78	-58,91
Количество новых сделок, шт	53	100	73	88,68	-27,00
Количество повторных сделок , шт	23	30	45	30,43	50,00
Количество закрытых сделок, шт	76	130	118	71,05	-9,23
Конверсия в продажу %	24	22	42	-8,33	90,91
Средняя стоимость новой сделки, тыс.	203,76	225,40	282,27	10,62	25,23
Средняя стоимость повторной сделки, тыс.	90,76	68,01	34,20	-25,07	-49,71

Сделать графики

Показать количество обращений в компанию через конверсию в продажу и квал лидов – как? Название компании не отражает суть деятельности и позиционировании – раскрыть целеноправить поиск услуг для клиентов по названию – объяснить название тем, что придаем статуса компании по типу того что все для загорода и раскрыть в третьей главе.

Также одним из основных управленческих решений в 2021 году было повышение одного из топ менеджеров компании работавшего в 2020 году на должность руководителя отдела продаж и увеличение штата менеджеров по продажам с двух до пяти. Благодаря усилению отдела продаж новыми сотрудниками, тот смог справиться с повышенным количеством необходимых к отработке лидов не значительно снизив процент конверсии лидов в продажу, таблица 5. При найме новых менеджеров по продажам этот показатель может снижаться, так как новым менеджерам необходимо время чтобы полностью вникнуть в продукт компании, но в итоге компания почти вдвое увеличила свою выручку.

Проблемой в 2021 году стало серьезное увеличение себестоимости в которую входит стоимость всех необходимых товаров и материалов, логистические расходы на обеспечение сделок и стоимость монтажных

работ. Это связано с недостаточным уровнем подготовки компании техническом отделении к резкому увеличению количества сделок которое мы можем увидеть в таблице 6, а именно:

- 1) Нехватка товара и комплектующих материалов на собственном складе – привело к необходимости закупать товар по повышенной цене сначала у производителей, а в середине сезона у посредников, так как производители уже распродали свои запасы.
- 2) Плохо налаженная логистика – приходилось переплачивать за доставку материалов из-за их срочной необходимости на объектах.
- 3) Недостаточное количество монтажных бригад с которыми заключены договора – у компании были 2 монтажные бригады которые не состояли в штате компании, а работали по сделке. Их производительности не хватило чтобы выполнить обязательства по всем заключенным договорам, компании пришлось в экстренном режиме искать новые бригады и заключать с ними договора с повышенной стоимостью, так как по договору заключенному с клиентами компания обязывалась выполнить монтаж в течении десяти дней после получения предоплаты.
- 4) Нехватка собственных инструментов и транспорта – компании пришлось использовать арендуемый транспорт и инструменты(в основном лестницы по 12 метров и шуруповерты), чтобы обеспечить новые бригады.

В 2022 году компания проанализировала свои ошибки в технической подготовке и приняла следующие действия:

- 1) Вычислила самые востребованные покупателями позиции которые продавались во время сезона, вычислила необходимое количество товаров для исполнения такого же количества сделок и заказала их у поставщиков за 5 месяцев до начала сезона - это позволило компании сократить стоимость закупки товара за счет пониженных цен в не сезон у поставщиков, дополнительной скидки за объем закупки, снижению затрат на логистические

расходы из-за их спланированности и скидки полученной у транспортной компании за объем перевозки.

2) Компания выявила какие монтажные бригады были наиболее эффективны во время сезона и предварительно заключила с ними договора на работу в следующем сезоне, что позволило сократить затраты на производство работ.

3) Компания закупила все необходимые инструменты для работы достаточного количества бригад, тем самым сократив затраты на аренду.

Эти действия позволили компании значительно сократить себестоимость, которая отражена в таблице 3.

В 2022 году компания столкнулась с проблемой в маркетинге которая заключалась с уходом из России некоторых каналов продвижения которыми она пользовалась ранее. Проанализировав каналы через которые было получено наибольшее количество лидов, отладив настройку этих каналов и сократив расходы на наименее эффективные каналы компания смогла показать хоть и меньшие результаты по привлечению обращений клиентов, но привлеченные клиенты были более целевыми чем в прошлом году, что в купе с уже хорошо обученными менеджерами по продажам позволило увеличить конверсию в сделку в два раза, что мы видим в таблице 6. Также Руководителем отдела продаж было принято решение в переводе одного из пяти менеджеров по продажам в должность замерщика, обязанностью которого стал выезд к клиенту, снятие у него замера, живая презентация продукции и продажа. Это увеличило эмоциональный контакт клиентов с представителями компании и позволило получать более точные данные об объектах чем раньше, когда информацию об особенностях архитектуры домов клиентов менеджеры получали от самих клиентов.

Как компания справилась с проблемами в 22 году в чем проблемы?

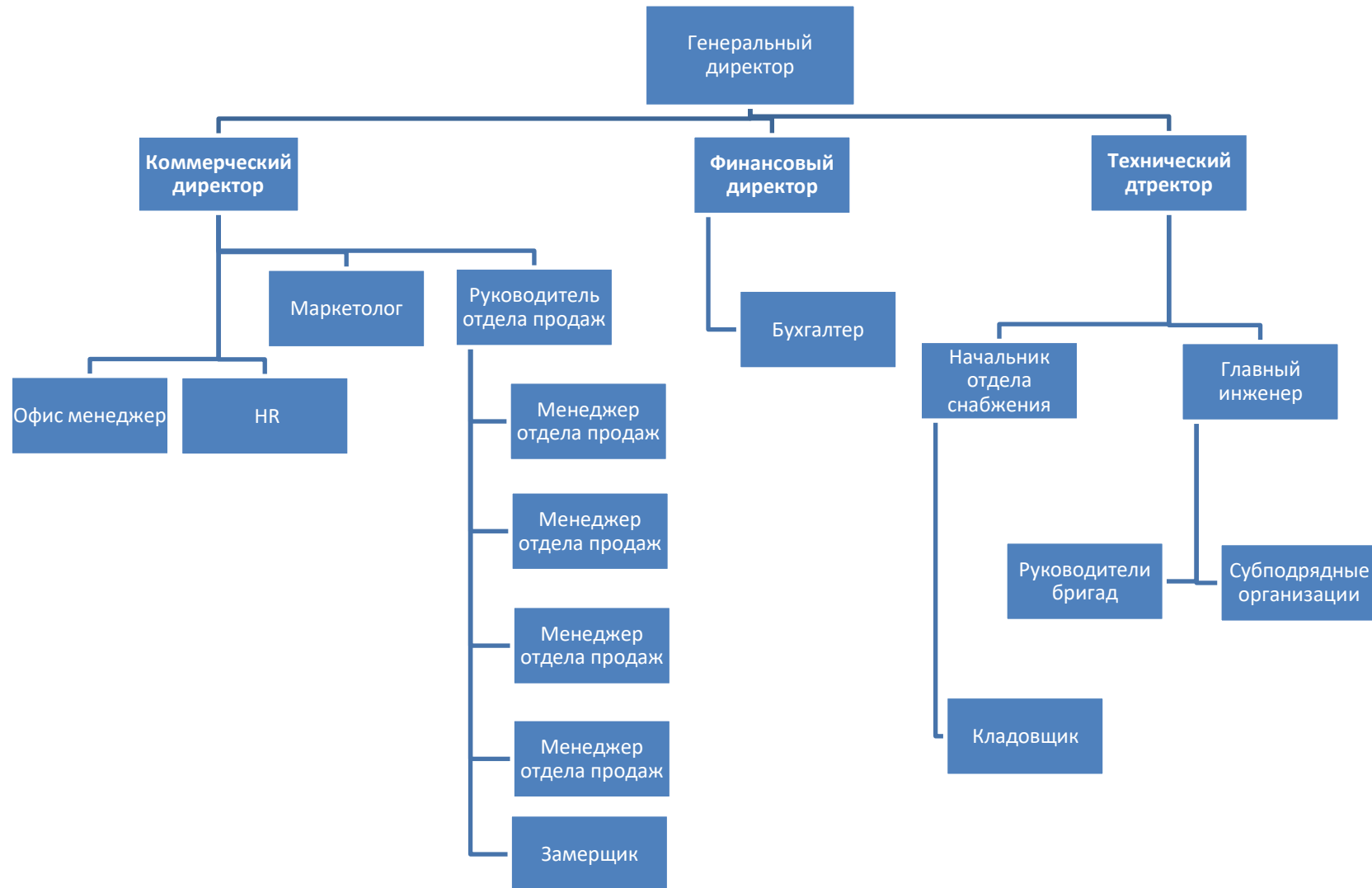
Вопрос про логистику и календарным планировании привести к свот анализу

В целом, ООО "ПЗКГРУПП" продолжает расти и развиваться, однако компания должна продолжать улучшать контроль за затратами и развивать каналы по привлечению клиентов, чтобы поддерживать уровень прибыльности, особенно в условиях нестабильной экономической ситуации.

2.2. Анализ системы управления организацией

Компания уже более 5 лет занимается подсветкой и электрификацией частной и коммерческой недвижимости, благодаря этому является одним из лидеров рынка по количеству украшенных объектов. Не смотря на наделение направлений в начале 2022 года, о котором мы писали ранее компания на данный момент насчитывает 17 постоянных сотрудников. Чтобы понять кто составляет штат компании и рассмотреть схему взаимодействия сотрудников рассмотрим организационную структуру компании представленную на рисунке 2.1

Рис. 2.1. Организационная структура управления ООО «ПЗКГРУПП»



ПЗКГРУПП имеет линейно функциональную структуру.

В данной компании ключевым звеном принятия решений служит генеральный директор, который отвечает за то, чтобы вся система успешно реализовывала планы, развивалась и приносила прибыль компании. Это достигается путем разработки и внедрения стратегии компании, включая определение основных направлений развития, выбора целевых рынков и клиентов, а в поддержание положительного имиджа компании, контроля за финансовыми показателями компании, привлечения, развития и удержания талантливых сотрудников, обеспечение высокого качества предоставляемых услуг и улучшение процессов в компании. Для успешной реализации всех этих задач в компании имеется дополнительно 3 основные руководящие должности, это коммерческий директор, финансовый директор и технический директор.

Коммерческий директор отвечает за:

- Разработку и реализацию эффективных маркетинговых кампаний для привлечения потенциальных клиентов (отдел продвижения).
- Обеспечение, чтобы потенциальные клиенты понимали ценность продуктов и услуг компании, и управление коммуникациями, которые облегчают это понимание (отдел понимания).
- Управление отделом продаж для обеспечения стабильного и растущего дохода компании, превышающего расходы, с ожидаемой маржой прибыли (отдел продаж).

Финансовый директор отвечает за:

- Управление доходами компании, обеспечивая своевременное и полное получение доходов (отдел доходов).
- Контроль над обязательствами компании перед кредиторами и управление расходами (отдел расходов).
- Осуществление полного учета всех денежных и материальных активов компании, обеспечивая точность и своевременность отчетности (отдел учета).

Технический директор отвечает за:

-Разработку и выполнение эффективного плана работ, обеспечивающего максимальные результаты с использованием доступных ресурсов (отдел планирования).

-Обеспечение производства всеми необходимыми услугами, материалами и -оборудованием вовремя (отдел обеспечения).

-Контроль над выполнением работ в соответствии с планом и установленными стандартами, а также своевременной сдачей объектов клиентам (отдел производства)

Это позволяет компании сосредотачивать информационные потоки по зонам ответственности ключевых управляющих в подчинении которых находятся

У коммерческого директора:

Маркетолог: Этот сотрудник разрабатывает и реализует стратегии маркетинга для привлечения и удержания клиентов. Он также занимается исследованиями рынка и конкурентного анализа, созданием и оптимизацией рекламных кампаний, управлением брендом компании и отслеживанием результатов маркетинговых мероприятий.

HR (Специалист по управлению персоналом): Занимается привлечением, наймом, обучением и развитием персонала, а также управлением трудовыми отношениями. Ответственен за поддержание высокого уровня удовлетворенности и мотивации сотрудников.

Офис-менеджер: Управляет административными и организационными функциями офиса, включая обеспечение эффективного рабочего места, управление офисными расходами, ведение документации и координацию административной поддержки.

Руководитель отдела продаж: Ответственен за разработку и реализацию стратегий продаж, управление командой менеджеров по продажам, установление и достижение целей продаж, поддержание отношений с ключевыми клиентами и мониторинг производительности отдела продаж.

Менеджеры отдела продаж: Работают над привлечением новых клиентов, поддерживают отношения с текущими клиентами, продвигают товары и услуги компании, ведут переговоры и заключают сделки. Они также собирают обратную связь от клиентов и передают ее в компанию для улучшения продуктов и услуг.

Замерщик: Осуществляет выезд на объекты для замера параметров, необходимых для подготовки проектов и расчета стоимости работ. Взаимодействует с клиентами на месте, собирает информацию о их потребностях и передает ее в компанию для дальнейшего проектирования и планирования работ.

У финансового директора:

Бухгалтер: Сотрудник в этой должности выполняет широкий спектр функций, связанных с финансовыми и учетными операциями в компании "ПЗК ГРУПП". Основные функции бухгалтера включают:

Учет и анализ финансовой информации: Бухгалтер систематизирует и анализирует финансовые данные, помогая компании принимать обоснованные решения. Это включает в себя подготовку и анализ бюджетов, финансовых отчетов и прогнозов.

Управление счетами и транзакциями: Бухгалтер обрабатывает все виды финансовых операций, включая счета к оплате, счета к получению, заработную плату и налоги.

Соблюдение законодательства: Бухгалтер убеждается, что все финансовые операции и отчеты компании соответствуют законодательству, включая налоговые законы и стандарты бухгалтерского учета.

Управление рисками: Бухгалтер помогает идентифицировать и управлять финансовыми рисками, включая кредитные риски, валютные риски и риски ликвидности.

Взаимодействие с внешними аудиторами и проверяющими органами: Бухгалтер работает с внешними аудиторами во время финансового аудита и обеспечивает необходимую поддержку в процессе проверок со стороны государственных органов.

У технического директора:

Начальник отдела снабжения: Основная функция включает управление всеми процессами снабжения, включая закупки материалов, оборудования и услуг необходимых для выполнения работ компании "ПЗК ГРУПП". Он также отвечает за выбор и контроль подрядчиков и поставщиков, а также контроль качества поставляемых товаров и услуг.

Кладовщик: Сотрудник в этой роли отвечает за эффективное управление складом, включая прием, хранение, учет и отгрузку материалов и

оборудования. Кладовщик также обеспечивает сохранность имущества на складе и его соответствие учетным записям.

Главный инженер: В обязанности главного инженера входит обеспечение технического руководства и контроля над всеми инженерными и техническими работами. Он также отвечает за разработку и реализацию стандартов, процедур и политик по обеспечению качества работ. Через него происходит взаимодействие с субподрядными организациями и руководителями бригад.

Субподрядные организации: Они выполняют специализированные работы по договору с "ПЗК ГРУПП" например при необходимости использования автовышек на объектах или предоставлении клиенту услуг не входящих в перечень услуг оказываемых "ПЗК ГРУПП" например таких как установка автоматизированных ворот . Они обязаны выполнять свои работы в соответствии с условиями договора, включая сроки, качество работ и безопасность.

Руководители бригад: Эти специалисты отвечают за управление рабочими бригадами на объектах "ПЗК ГРУПП". Их основные функции включают контроль за выполнением работ в соответствии с планом, контроль за безопасностью труда, а также решение оперативных вопросов на объектах.

Орг культура проблемы с персоналом по управляемости и мотивации

2.3. Анализ внешней среды организации

Для определения основных угроз развития организации необходимо провести анализ внешней среды организации.

PEST - PORTER- КОНКУРЕНТЫ - МЕСТОРАСПОЛОЖЕНИЕ

Для анализа внешней среды, чтобы понимать как развивается организация и характеристики ее проблемного поля необходимо проанализировать **внешние факторы и ближнего поля**. Мы проводим PEST-анализ для оценки ситуации на дальнем поле в таблице 5.

Количественная оценка факторов PEST-анализа

таблица 7.

№	Факторы анализа	Оценка влияния фактора на рынок ¹	Вероятность изменения фактора ²	Значимость фактора
1	Политические – Political			
1.1	Устойчивость политической власти и существующего правительства	1	1	1
1.2	Стабильность правительства	1	2	2
1.3	Бюрократизация и уровень коррупции	1	1	1
1.4	Налоговая политика (тарифы и льготы)	1	1	1
1.5	Свобода информации и независимость СМИ	1	1	1
1.6	Тенденции к регулированию или дерегулированию отрасли	1	1	1
1.7	Количественные и качественные ограничения на импорт, торговая политика	2	3	6
1.8	Стремление к протекционизму отрасли, наличие государственных компаний в отрасли	1	1	1
1.9	Степень защиты интеллектуальной собственности и закон об авторском праве	1	1	1

1.10	Антимонопольное и трудовое законодательство	1	2	2
1.11	Законодательство по охране окружающей среды	1	1	1
1.12	Будущее и текущее законодательство, регулирующее правила работы в отрасли	1	1	1
1.13	Вероятность развития военных действий в стране	2	3	6
2	Экономические – Economical			
2.1	Темпы роста экономики	2	4	8
2.2	Уровень инфляции и процентных ставок	2	2	4
2.3	Динамика основных курсов валют(зависит на цену сырья которое производится за границей	2	3	6
2.4	Уровень безработицы, размер и условия оплаты труда	1	2	2
2.5	Уровень развития предпринимательства и бизнес-среды	3	4	12
2.6	Кредитно-денежная и налогово-бюджетная политика страны	1	1	1
2.7	Уровень располагаемых доходов населения	3	4	12
2.8	Степень глобализации и открытости экономики	2	1	2
2.9	Уровень развития банковской сферы	1	1	1
2.10	Уровень инвестиционной активности в отрасли	1	1	1
2.11	Уровень инвестиционной привлекательности отрасли	1	1	1

2.12	Доступность каналов распределения	2	2	4
2.13	Специфика производства	3	1	3
1	- уровень цен на исходные материалы	1	3	3
2	- уровень цен на человеческие ресурсы	2	2	4
3	- уровень цен на оборудование	1	1	1
4	- уровень качества исходных материалов	2	1	2
5	- уровень квалификации человеческих ресурсов	2	2	4
6	- уровень качества оборудование	1	3	3
3	Социально-культурные – Socio-cultural			
3.1	Численность населения	1	1	1
3.2	Уровень социальной мобильности в обществе	1	2	2
3.3	Нормы поведения в обществе	1	1	1
3.4	Привычки и характер поведения работников, отношение к работе	1	1	1
3.5	Уровень здравоохранения и образования	1	1	1
3.6	Отношение к импортным товарам и услугам	2	3	6
3.7	Отношение к работе, карьере, досугу и выходу на пенсию	2	1	2
3.8	Требования к качеству продукции и уровню сервиса	3	4	12

3.9	Культура формирования накоплений и кредитования в обществе	1	2	2
3.10	Образ жизни и привычки потребления	3	3	9
3.11	Развитие религии и прочих верований	1	1	1
3.12	Отношение к натуральным и экологически-чистым продуктам	1	1	1
3.13	Темпы роста населения	1	1	1
3.14	Уровень миграции и иммиграционные настроения	1	3	3
3.15	Поло-возрастная структура населения и продолжительность жизни	2	3	6
3.16	Социальная стратификация в обществе, меньшинства	3	4	12
3.17	Размер и структура семьи	1	2	2
4	Технологические – Technological			
4.1	Уровень инноваций и технологического развития отрасли	2	2	4
4.2	Расходы на исследования и разработки	1	1	1
4.3	Законодательство в области технологического оснащения отрасли	1	1	1
4.4	Развитие и проникновение интернета, развитие мобильных устройств	2	4	8
4.5	Доступ к новейшим технологиям	1	1	1
4.6	Вклад технологий в развитие рынка	2	2	4
4.7	Степень использования, внедрения и передачи технологий	1	1	1

4.8	Активность и развитие научно-технических исследований	1	1	1
-----	---	---	---	---

Примечание: 1) шкала оценки влияния факторов: 1 – влияние фактора мало, любое изменение фактора практически не влияет на деятельность компании, 2 – только значимое изменение фактора влияют на продажи и прибыль компании, 3 – влияние фактора высоко, любые колебания вызывают значимые изменения в продажах и прибыли компании; 2) шкала оценки вероятности изменения факторов: 1 – минимальная и 5 – максимальная возможность изменения фактора соответственно; 3) реальная оценка – вероятность изменения фактора, взвешенная на силу влияния этого фактора на деятельность компании.

На основе данных приведенных таблице 7 можно сделать следующие выводы по PEST-анализу, они представлены в таблице 8.

Выводы из PEST-анализ

таблица 8

№	Факторы анализа	Влияние на рынок	Влияние на компанию	Действия компании
1	Политические – Political			
1.2	Количественные и качественные ограничения на импорт, торговая политика	Увеличение цен на материалы и оборудование (Часть поставщиков	Сокращение прибыли, усиление конкуренции средитекущих поставщиков товаров и	ПЗКГРУПП может переключиться на отечественных поставщиков оборудования и материалов, сократив затраты вызванные увеличением цен поставщиками за счет размещения у них того объема заказываемых товаров которые они ранее заказывали у компаний

		заказывают свою продукцию с заводов в других странах)	компаний.	импортеров, тем самым получив скидку за объем.
1.3	Вероятность развития военных действий в стране	Если политическая обстановка в стране ухудшается, то это может привести к сокращению потребительских расходов и замедлению экономической активности.	Такая ситуация может привести к сокращению объема заказов и увеличению стоимости материалов и логистики. Помимо этого, возможны перебои в работе поставщиков.	ПЗКГРУПП должна иметь гибкую стратегию и планы на случай обострения политической обстановки. Один из вариантов может быть переориентация на менее затратные проекты или реализация проектов с использованием более доступных материалов. Кроме того, стоит обдумать возможность диверсификации рынков сбыта и поиска новых поставщиков.
2	Экономические – Economical			
2.1	Уровень развития предпринимательства и бизнес-среды	Влияет на общую экономическую ситуацию, что может сказаться на возможностях развития компании. Влияет на количество потенциальных клиентов и партнеров	Влияет на стратегию и возможности роста компании. Может привести к расширению или, наоборот, сокращению рынка, так как предприниматели являются основной целевой аудиторией компании	Компания должна быть готова к быстрому реагированию на изменения в бизнес-среде. ПЗКГРУПП может активизировать работу с потенциальными партнерами, проводить совместные акции и предложения, а также внедрять инновационные подходы в свою деятельность.

2.2	Уровень располагаемых доходов населения	Влияет на покупательскую способность клиентов	Может привести к увеличению или сокращению спроса на услуги компании	ПЗКГРУПП может предложить более разнообразные и гибкие варианты оплаты, а также предложить специальные условия для клиентов которые хотят заключить договор на сумму выше средней стоимости сделки компании для удержания клиентов
2.3	Темпы роста экономики	Темпы роста экономики влияют на общую покупательскую способность и на количество новых предприятий и объектов, которые могут стать потенциальными клиентами.	При быстром росте экономики, компания может столкнуться с увеличением спроса на свои услуги, что в свою очередь может потребовать увеличения числа сотрудников, расширения производственных мощностей и усиления работы отдела продаж.	ПЗКГРУПП должна быть готова к быстрому реагированию на изменения в экономической ситуации. В случае увеличения темпов роста экономики, компания может расширить свое производство, найти новых поставщиков и увеличить количество сотрудников. В случае замедления роста экономики, компания должна сконцентрироваться на увеличении эффективности производства своих услуг и на удержании текущих клиентов.
3	Социально-культурные – Socio-cultural			
3.1	Требования к качеству продукции и уровню сервиса	Влияет на предпочтения и требования клиентов	Влияет на репутацию компании и ее конкурентоспособность	ПЗКГРУПП должна постоянно повышать качество своих услуг и подсветки, а также уровень обслуживания клиентов.
3.2	Социальная стратификация в обществе, меньшинства	Социальная стратификация и распределение благосостояния в	Это может привести к изменению стратегии компании в зависимости от	ПЗКГРУПП должна продолжать уделять внимание предоставлению высококачественных услуг для своей основной аудитории которая относится к

		<p>обществе влияют на количество потенциальных клиентов в сегменте, которым работает ПЗКГРУПП. Если благосостояние концентрируется у меньшего числа людей, это может означать меньший общий спрос, но при этом увеличение стоимости сделок.</p>	<p>социальной структуры. Если средний класс расширяется, то ПЗКГРУПП может потребоваться адаптировать свои услуги для привлечения этого сегмента.</p>	<p>меньшинству распределении благосостояния общества, но также исследовать возможности привлечения новых клиентов из расширяющегося среднего класса, например, предлагая более бюджетные варианты своих услуг.</p>
3.3	<p>Образ жизни и привычки потребления</p>	<p>Меняющиеся привычки и предпочтения потребителей могут оказывать значительное влияние на спрос на услуги ПЗКГРУПП. Если, например, среди целевой аудитории станет популярной экологичность и энергоэффективность, это могут стать важными критериями при выборе подсветки.</p>	<p>ПЗКГРУПП должна учитывать эти изменения в потребностях и ожиданиях своих клиентов и, при необходимости, адаптировать свои продукты и услуги, чтобы соответствовать новым требованиям.</p>	<p>ПЗКГРУПП должна постоянно отслеживать тренды и привычки своей целевой аудитории и на их основе вносить изменения в свои услуги. Например, компания может предложить более экологичные и энергоэффективные варианты своих услуг, если это станет важным для клиентов. Кроме того, компания может проводить исследования своей целевой аудитории, чтобы лучше понять их</p>

4	Технологические – Technological			
4.1	Развитие и проникновение интернета, развитие мобильных устройств	Предоставляет новые возможности для продвижения и взаимодействия с клиентами	Может повысить видимость компании и улучшить коммуникации с клиентами	ПЗКГРУПП может разработать и внедрить мобильное приложение для своих услуг, улучшить свой сайт и использовать социальные сети для продвижения своих услуг и взаимодействия с клиентами
4.2	Уровень инноваций и технологического развития отрасли	Влияет на требования и ожидания клиентов, а также на конкурентное поле	Может привести к необходимости внедрения новых технологий и повышения качества оборудования и материалов	ПЗКГРУПП может активно изучать новые технологии и тенденции в отрасли, искать возможности для внедрения этих технологий в свою работу, чтобы улучшить качество своих услуг и повысить их привлекательность для клиентов
4.3	Вклад технологий в развитие рынка	Способствует развитию новых рынков и изменению существующих	Может повысить конкурентоспособность компании и создать новые возможности для роста	ПЗКГРУПП должна активно использовать новые технологии, чтобы улучшить свои услуги и предложить новые решения своим клиентам. Это может включать в себя использование новых материалов и технологий для подсветки, а также использование интернета и мобильных устройств для продвижения своих услуг и взаимодействия с клиентами.

PEST Анализ для ООО «ПЗКГРУПП» демонстрирует сильное воздействие внешних факторов на компанию, с особым акцентом на экономические и социально культурные элементы. После этого мы перешли к оценке факторов, которые влияют на конкурентоспособность,

стратегические вопросы и уникальные преимущества организации, используя модель шести конкурентных сил, разработанную Майклом Портером в таблице 9

Анализ «6 конкурентных сил М. Портера»

Таблица 9

Параметр оценки	Характеристика параметра и оценка		
1. Угроза товаров-заменителей			
Существование на рынке	Имеют высокую долю на рынке	Имеет малую долю на рынке	Не имеют выхода на рынок
	3	2	1
Соотношение «цена-качество»	Полностью соответствует	Частично соответствует	Не соответствует
	3	2	1
Известность среди потребителей	Высокая	Средняя	Низкая
	3	2	1
Лояльность потребителей	Высокая	Средняя	Низкая
	3	2	1
ИТОГО	5		
2. Угрозы внутриотраслевой конкуренции			
Количество игроков	Высокий уровень насыщения	Средний уровень насыщения	Низкий уровень насыщения

	рынка	рынка	рынка
	3	2	1
Темп роста рынка	Стагнация или снижение объема рынка	Замедляющийся, но растущий рынок	Высокий
	3	2	1
Уровень дифференциации продукта на рынке	Стандартизированный товар	Товар на рынке стандартизирован по ключевым свойствам, но отличается по дополнительным параметрам	Товары значительно отличаются друг от друга
	3	2(бахрама-колво диодов и материал	1
Ограничение в повышении цен	Жесткая ценовая конкуренция на рынке, отсутствуют возможности повышения цен	Есть возможность к повышению цен только в рамках покрытия роста затрат	Всегда есть возможность к повышению цены для покрытия роста затрат и увеличения прибыли
	3	2	1(в зависимости от клиента
ИТОГО	6		
3. Угроза входа на рынок новых игроков			
Экономия на масштабе при производстве товара или услуги	Отсутствует	Существует только у нескольких игроков рынка	Значимая
	3	2	1(закуп гирлянд и монтажники на постоянке + логистика

Сильные марки с высоким уровнем знания и лояльности	Отсутствуют крупные игроки	2-3 крупных игрока держат около 50% рынка	2-3 крупных игрока держат более 80% рынка
	3	2	1
Дифференциация продукта	Низкий уровень разнообразия товара	Существуют микро-ниши	Все возможные ниши заняты игроками
	3	2	1
Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль	Низкий	Средний	Высокий
	3	2	1
Доступ к каналам распределения	Полностью открыт	Требует умеренных инвестиций	Ограничен
	3	2	1
Политика правительства	Нет ограничивающих актов	Государство вмешивается в деятельность отрасли, но на низком уровне	Государство полностью регламентирует отрасль и устанавливает ограничения
	3	2	1
Готовность существующих игроков к снижению цен	Игроки не пойдут на снижение цен	Крупные игроки не пойдут на снижение цен	При любой попытке ввода более дешевого предложения существующие игроки снижают цены
	3	2	1
Темп роста отрасли	Высокий и растущий	Замедляющийся	Стагнация или падение

	3	2	1
ИТОГО	18		
4. Рыночная власть покупателей на рынке			
Доля покупателей с большим объемом продаж	Более 80% приходится на нескольких клиентов	Незначительная часть клиентов держит около 50% продаж	Объем продаж равномерно распределен между всеми клиентами
	3	2	1
Склонность к переключению на товары субституты	Товар компании не уникален, существуют полные аналоги	Товар компании частично уникален, есть отличительные характеристики важные для клиентов	Товар компании полностью уникален, аналогов нет
	3	2	1
Чувствительность к цене	Покупатель всегда будет переключаться на товар с более низкой ценой	Покупатель будет переключаться только при значимой разнице в цене	Покупатель абсолютно не чувствителен к цене
	3	2	1
Потребители не удовлетворены качеством существующем на рынке	Неудовлетворенность ключевыми характеристиками товара	Неудовлетворенность второстепенными характеристиками товара	Полная удовлетворенность качеством
	3	2(светит не так ярко, перегорает через год	1
ИТОГО	7		

5. Рыночная власть поставщиков на рынке			
Количество поставщиков	Монополия одного поставщика	Незначительное количество поставщиков	Широкий выбор поставщиков
	3	2	1(больше 10
Ограниченность ресурсов поставщиков	Ограниченность в объемах	Частичная ограниченность в объемах	Неограниченность в объемах
	3	2(закуп под сезон, считаем ли китай? Все равно в сезон позиции кончаются	1
Издержки переключения	Высокие	Средние	Низкие
	3	2	1
Приоритетность направления для поставщика	Низкая приоритетность отрасли для поставщика	Средняя приоритетность отрасли для поставщика	Высокая приоритетность отрасли для поставщика
	3	2(есть украшение города	1
ИТОГО	7		
6. Влияние товаров-комплиментов			
Влияние на ценность товара	Высокое	Среднее	Низкое
	3	2	1
Доля покупателей	75-100%	50-74%	0-49%
	3	2	1
Чувствительность к цене	Покупатель абсолютно не	Покупатель будет переключаться	Покупатель всегда будет

	чувствителен к цене	только при значимой разнице в цене	переключаться на товар с более низкой ценой
	3	2	1
Потребители не удовлетворены качеством существующем на рынке	Полная удовлетворенность качеством	Неудовлетворенность второстепенными характеристиками товара	Неудовлетворенность ключевыми характеристиками товара
	3	2	1
Уровень дифференциации продукта на рынке	Товары значительно отличаются друг от друга	Товар на рынке стандартизирован по ключевым свойствам, но отличается по дополнительным параметрам	Стандартизированный товар
	3	2	1
ИТОГО	8		

Примечание:

- 1) шкала оценки уровня угрозы товаров-заменителей: 4 балла – низкий, 5-8 баллов – средний, 9-12 баллов – высокий;
- 2) шкала оценки уровня угрозы внутриотраслевой конкуренции: 4 балла – низкий, 5-8 баллов – средний, 9-12 баллов – высокий;
- 3) шкала оценки уровня угрозы входа на рынок новых игроков: 8 баллов – низкий, 9-16 баллов – средний, 17-24 баллов – высокий;
- 4) шкала оценки рыночной власти покупателей на рынке: 4 балла – низкий, 5-8 баллов – средний, 9-12 баллов – высокий;
- 5) шкала оценки рыночной власти поставщиков на рынке: 4 балла – низкий, 5-8 баллов – средний, 9-12 баллов – высокий;
- 6) шкала оценки влияния товаров-комплиментов: 5 баллов – низкий, 6-10 баллов – средний, 11-15 баллов – высокий

С выводами по анализу модели М. Портера можно ознакомиться в таблице 10

Выводы из анализа «6 конкурентных сил М. Портера»

Параметр	Уровень	Описание ситуации	Действия организации
Угроза товаров-заменителей	Средний	Существует угроза товаров-заменителей для организации	Решением будет улучшение качества товаров и предлагать больше индивидуальных проектов под потребности каждого заказчика
Угроза внутриотраслевой конкуренции	Средний	Достаточный уровень угрозы конкуренции среди организаций, работающих в данной сфере	Поднимать репутацию и повышать конкурентные преимущества
Угроза появления новых игроков	Высокий	Появление новых игроков на рынке возможно, но мало вероятно, так как рынок уже заполнен крупными организациями	Следить за модными тенденциями в отрасли
Угроза потери текущих клиентов	Средний	Возможно, при условии, что другие организации будут предоставлять более качественный товар за более низкую цену, но это мало вероятно	Больше обращать внимания на отзывы клиентов
Угроза нестабильности поставщиков	Средний	Мало вероятно, возможна в виде исключения	Работать с проверенными поставщиками
Влияние товаров-комплиментов	Средний	Влияние присутствует, но оно невысоко	Повышать клиенто-ориентированность

Позиции, в которых организация будет максимально защищена от влияния конкурентных сил и сможет со своей стороны оказывать влияние на них: угроза товаров-заменителей.

Направление мероприятий для удержания организацией своей прибыльности и сохранения конкурентоспособности в долгосрочной перспективе: сохранение качества продукции, использование качественных материалов, проектирование и реализация новых объектов недвижимости.

Чтобы понять на сколько конкурентноспособна организация детально проанализировать характеристики товара и клиентской аудитории.

Чтобы наиболее точно определить реальных конкурентов организации нам необходимо понять кем являются основные клиенты компании, это отражено в карте потребительского опыта таблица 11



Товар: Внешняя контурная и новогодняя подсветка загородных домов

Персонаж: Семейная пара старше 30 лет, имеющая свой загородный дом и доход выше 200 000 рублей в месяц

Характеристики: Успешные, обеспеченные, заботятся о внешнем виде своего дома, ценят качество и комфорт

Потребность: Украсить свой дом красивой и качественной подсветкой, создать атмосферу уюта и праздника

Страхи: Потратить большие деньги на некачественный товар, который перестанет работать намного быстрее чем ожидаешь.

Карта потребительского опыта

Таблица 11

Этап	Осознание потребности	Оценка вариантов	Покупка товара	Использование товара	Повторные покупки
Цель клиента	Создать атмосферу уюта и праздника	Найти лучший вариант подсветки	Украсить дом и создать атмосферу	Наслаждаться видом и атмосферой	Обновить подсветку и услугами компании
Действия клиента	Обсуждение с партнером, поиск идей и вариантов	Исследование рынка, сравнение предложений	Обращение в компанию ООО "ПЗК ГРУПП", оформление заказа	Включение и наслаждение подсветкой	Рекомендация компании друзьям и знакомым, заказ на следующий год
Мысли и эмоции клиента	Возбуждение, энтузиазм	Нерешительность, сомнения	Облегчение, предвкушение	Удовлетворение, гордость	
Каналы коммуникации	Социальные сети, друзей	Отзывы, сайты	Телефон, сайт	Социальные сети	
Процесс взаимодействия	Поиск в интернете, обсуждения с партнером	Запросы у знакомых, обращение к компаниям	Консультация с менеджером, оформление заказа, оплата	Установка, эксплуатация подсветки	Участие в акциях, получение информации
Барьеры	Недостаток информации	Сложность, нехватка информации	Непонятный процесс заказа, недостаток информации об услугах	Недостаток информации	Отсутствие связи с компанией, смена контактных данных
Идеи улучшения	Создание контента в социальных сетях	Подробное описание услуг, предоставление примеров работ, отзывы довольных клиентов	Упрощение процесса заказа, четкая информация об услугах и оплате	Техническая поддержка, доступная инструкция по установке и эксплуатации	Постоянное обновление контактных данных, регулярная связь с клиентами

Проведя общий анализ по направлению подсветки 2022 году, во время сезона повышенного спроса на рынке Санкт-Петербурга было представлено еще 22 компании занимающиеся подсветкой домов и имеющие сайты или группы в социальных сетях через которые можно было с ними связаться, возможно были компании без сайта, но такие мы не рассматриваем потому что в современном бизнесе наличие веб-присутствия считается неотъемлемым элементом успешности и доступности компании для клиентов. Без него компании труднее конкурировать, привлекать новых

клиентов и удерживать текущих. Соответственно, наш анализ фокусируется на тех компаниях, которые активно используют интернет-каналы для продвижения своих услуг и взаимодействия с клиентами. После окончания сезона мы проверили все ли компании функционируют и оказалось, что у многих не работают сайты, до них нельзя дозвониться или организации ликвидированы. Это связано с тем, что на рынке каждый год появляются сезонные компании, которые осознанно закрываются после сезона, чтобы не нести обязательств перед клиентами, партнерами и поставщиками, а также с целью уклонения от налогов – такие компании мы не можем рассматривать как конкурентов, так как выбранная нами для анализа организация стремится к длительному существованию и будет не правильно сравнивать ее с такими компаниями.

Из компаний которые остались функционировать после окончания сезона мы выбрали несколько по продолжительности их работы, доле на рынке и специфики деятельности чтобы произвести наиболее точный конкурентный анализ, он представлен в таблице 10. **связка и объяснение выбора конкурентов**




Таблица 10

Анализ конкурентов

№	Параметр оценки	Conso Studio	“Master Dec”	Christmas-SPB
1	Опыт работы на рынке	10	6	10
2	Доля рынка	-	-	-
3	Динамика развития	-	-	-
4	Уровень надежности	Высокий	Средний	Высокий
5	Уровень репутации	Высокий	Низкий	Высокий

6	Степень известности	Высокий	Низкий	Средний
7	Уровень лояльности покупателей	Средний	Низкий	Высокий
8	Маркетинговая стратегия	Ценовая	Продуктовая	Ценовая
8.1	Степень обработки рынка (сегмента)	Средний	Низкий	Средний
8.2	Способ обработки рынка (сегмента)	Продажа/ Производство	Продажа	Производство
8.3	Отношение к конкурентам рынка (сегмента)	Нейтральное	Нейтральное	Нейтральное
8.4	Вид стратегии	Пассивная	Пассивная	Пассивная
9	Товарная номенклатура	Подсветка	Новогодняя подсветка	Новогодняя подсветка
9.1	Широта	Здания и сооружения	Для загородных домов/квартир	Загородные дома квартиры
9.2	Глубина	-	-	-
9.3	Гармоничность	Средняя	Низкая	Средняя
9.4	Сложность	Средняя/Высокая	Низкая	Средняя
10	Ценовая политика товарной группы	Средние цены	Средние цены	Низкие цены
10.1	Вид цен	Розничные	Розничные	Розничные / Оптовые

10.2	Уровень цен для каналов распределения	Многоуровневые	Одноуровневые	Многоуровневые
10.3	Возможность пакетного ценообразования	Есть	Нет	Есть
10.4	Скидки	Есть	Есть	Есть
10.5	Акции	Есть	Есть	Есть
11	Сбытовая политика товарной группы	Нулевой канал	Нулевой канал	Нулевой канал
11.1	Количество посредников	Неизвестно	Неизвестно	Нет
11.2	Тип посредников	-	-	-
11.3	Методы стимулирования посредников	-	-	-
12	Политика продвижения товарной группы	Нейтральная	Нейтральная	Нейтральная
12.1	Методы продвижения	Реклама	Реклама	Реклама
12.2	Средства продвижения	Реклама на сайтах, соц.сети	Реклама на сайтах	Реклама в соц.сетях
13	Позиционирование организации	Подсветка всех видов коммерческих сооружений и загородных домов.	Украшение новогодней подсветкой загородных домов	Новогодняя подсветка всего.

14	Бренд организации			
----	-------------------	--	---	---

Примечание: составлено автором.

Вывод:

- Компания «Master Dec» занимается своей деятельностью меньше всех 4 года. У компании средний уровень надёжности и низкий уровень лояльности клиентов. Уровень репутации и степень известности также низкие. У организации присутствует продуктовая маркетинговая стратегия. При этом отношение к конкурентам нейтральное и стратегия продуктовая. Цены представлены в виде розничных. Также у компании присутствуют скидки и акции на продукцию. Что касемо посредников, то у компании их нет. Рекламу продвигают исключительно на рекламных сайтах.
- Компания «Conso Studio» занимается украшением загородных домов на протяжении 6 лет. Уровни надёжности, известности репутации у компании высокие. Маркетинговая стратегия ценовая, отношение организации к конкурентам нейтральное. Возможности пакетного ценообразования нет. Политика продвижения товара нейтральная, реклама производится преимущественно в интернете, на различных рекламных сайтах и более масштабно в социальных сетях.

- Компания «SPB Christmas», у неё самый большой опыт работы на рынке, 10 лет. Уровень надёжности организации и степень лояльности клиентов высокие, также как и уровень репутации и степень известности. Благодаря большому опыту и хорошей маркетинговой работы, компания сейчас держится на высоких позициях в индустрии. Организация занимается продажей новогодних украшений как для уличной, так и для внутренней декорации домов и квартир различного типа. Что касается ценовой политики организации, то у организации низкие цены. Также у «SPB Christmas» есть различные акции и скидки. Реклама присутствует на различных интернет ресурсах и социальных сетях.

(Проверить и изменить детали, написать вывод)

Первая Загородная Компания на рынке украшения загородной и коммерческой недвижимости с 2017 года, зарекомендовала себя как надежного делового партнера, способного решить различные задачи заказчиков в оформлении, установке внешней архитектурной и новогодней подсветки Санкт-Петербурга и Ленинградской области. За это время к компании обратились более 11 169 потенциальных покупателей, 20% из которых стали постоянными заказчиками.

Сезон повышенного спроса на услуги организации начинается с начала сентября и заканчивается 31 декабря каждого года, это связано с увеличением темного времени в сутках, и приближением новогодних праздников в которые повышается актуальность в освещении домов, участков и коммерческих зданий. Сезонный спрос на основные услуги компании является самым важным фактором влияющим на всю структуру компании. Подготовка компании к сезону напрямую влияет на успешность ее работы.

Описание текущей стратегии развития организации

№	Уровень	Описание
1	Базовая стратегия	Рост. Организация придерживается эталонной стратегии – усиления позиции на рынке, которая заключается завоевании большей доли рынка с текущим продуктом. Завоевать
2	Конкурентная стратегия (как)	-
3	Направление роста	Увеличение доли своей компании с текущим товаром на текущем рынке.
4	Охват товарных рынков	Загородные дома еще не имеющие подсветку или с необходимостью ее обновить и дополнить. Коммерческая недвижимость.
5	Географический охват	Санкт-Петербург и Ленинградская область
6	Основа конкурентного преимущества	Многолетняя и круглогодичная работа компании выступающая гарантией доверия к компании, сформированные бизнес процессы которые позволяют реализовывать проекты в самые быстрые сроки согласования и монтажа(от двух до десяти дней).
7	Ключевые клиенты (кому, зачем)	1)Владельцы загородной недвижимости. Для создания праздничной атмосферы подчеркивания архитектуры и в качестве подарков своим близким 2)Владельцы коммерческой недвижимости. Для привлечения внимания к недвижимости и придания ей большей стоимости.
8	Ключевые товары (что)	Контурная подсветка – светодиодная лента неон. Праздничная подсветка – гирлянда бахромы.