


Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Южно-Уральский государственный университет  
(национальный исследовательский университет)»

Институт спорта, туризма и сервиса

Кафедра сервиса и технологии художественной обработки материалов

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой

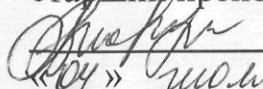
  
В.А. Лившиц  
« 5 » 07 2017 г.

Разработка рекомендаций по улучшению организации обслуживания  
в салоне красоты на основе маркетинговых исследований

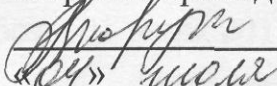
ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА  
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ  
ЮУрГУ-430301.2017.071 ПЗ ВКР

Консультанты:

Экономическая часть,  
старший преподаватель

  
В.Г. Мирмович  
«04» июля 2017 г.

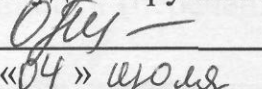
Руководитель работы,  
старший преподаватель

  
В.Г. Мирмович  
«04» июля 2017 г.

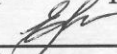
Технологическая часть,  
профессор

  
Т.П. Писклакова  
«04» июля 2017 г.


Автор работы,  
студент группы СТЗ-511

  
О.В. Садыкова  
«04» июля 2017 г.

Безопасность жизнедеятельности,  
старший преподаватель

  
Е.М. Лепихина  
«04» июля 2017 г.

Нормоконтролер,  
старший преподаватель

  
Е.Н. Лаврова  
«05» июля 2017 г.

## АННОТАЦИЯ

Садыкова О.В. Разработка рекомендаций по улучшению организации обслуживания в салоне красоты на основе маркетинговых исследований. — Челябинск: ЮУрГУ, ИСТиС, 2017. — 59 с., 15 ил., 16 табл., библиогр. список — 25 наим., 2 прил.

В данной работе были разработаны рекомендации по улучшению организации обслуживания в салоне красоты на основе маркетинговых исследований.

В ходе работы были рассмотрены системы показателей конкурентоспособности организации, с помощью которой были выделены наиболее значимые показатели конкурентных преимуществ исследуемой организации.

**ЮУрГУ.430301.2017.071 ПЗ ВКР**

| Изм      | Лист | № докум.      | Подп.                | Дата     |   | Лит.                            | Лист | Листов |    |
|----------|------|---------------|----------------------|----------|---|---------------------------------|------|--------|----|
| Разраб.  |      | Садыкова О.В. | <i>О.В. Садыкова</i> |          | Разработка рекомендаций по улучшению организации обслуживания в салоне красоты на основе маркетинговых исследований | Д                               |      |        |    |
| Пров.    |      | Мирмович В.Г. | <i>В.Г. Мирмович</i> | 04.02.17 |   |                                 |      | 3      | 59 |
| Н.контр. |      | Лаврова Е.Н.  | <i>Е.Н. Лаврова</i>  | 05.04    |   | <b>ЮУрГУ<br/>Кафедра СиТХОМ</b> |      |        |    |
| Утв.     |      | Лившиц В.А.   | <i>В.А. Лившиц</i>   | 15.07    |   |                                 |      |        |    |









# 1 ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

## 1.1 Описание салона

Салон красоты «Макси» был создан в апреле 1999 года, расположен в центре северо-западного района города Челябинска по Комсомольскому проспекту, дом 47 «А» (рисунки 1 и 2).



Рисунок 1 — Фасад салона красоты «Макси» со стороны улицы

Для организации салона было приобретено нежилое помещение площадью 80 кв. метров на первом этаже дома. Помещение подходило для салона красоты: отдельный вход с улицы, окна, наличие места для парковки.



Рисунок 2 — Территориальное расположение салона красоты «Макси»

Основной задачей салона красоты «Макси» является предоставление услуг потребителю на профессиональном уровне, используя профессиональные качественные материалы, оборудование и высококвалифицированный персонал.

Миссия салона красоты «Макси» — использовать арсенал передовых достижений парикмахерского искусства, ногтевого сервиса, косметологии и уникальные профессиональные возможности специалистов.

Цель салона: увеличить прибыль предприятия и удовлетворить спрос потребителей.



Деятельность салона «Макси» ориентирована на жителей города Челябинска со средним достатком, работает непосредственно с большим количеством людей, объясняется это тем, что салон предоставляет качественные и не дорогие для салона красоты парикмахерские и косметические услуги.

Для каждого клиента предложен комплекс самых востребованных и эффективных услуг красоты, чтобы могли не только сэкономить время, но и с удовольствием потратить его на себя.

## 1.2 Характеристика услуг






Салон красоты «Макси» оказывает широкий ассортимент услуг, в том числе парикмахерские, основные из которых представлены в таблице 1.

Таблица 1 — Парикмахерские услуги салона

| Наименование услуги | Фото  |
|---------------------|---|
| Окрашивание         |  |
| Разглаживания волос |  |

|     |     |             |       |      |
|-----|-----|-------------|-------|------|
|     |     |             |       |      |
| Имя | Пол | М. рождения | Подп. | Дата |

Окончание таблицы 1

| Наименование услуги           | Фото  |
|-------------------------------|---|
| Ламинирование волос           |    |
| Рисунок по стрижке            |    |
| Стрижка горячими ножницами    |    |
| Вечерние и свадебные прически |   |
| Детские стрижки               |  |






Следуя, современным тенденциям в области моды маникюра и педикюра в салоне предложен ассортимент различных видов маникюра, наращивания ногтей и моделирования, дизайн наращённых и натуральных ногтей, процедур по уходу за состоянием кожи кистей рук с использованием современных видов оборудования, инструментов и материалов.

Для продвижения передовых технологий в области маникюра и педикюра специалисты салона регулярно проходят курсы повышения квалификации, принимают участие в семинарах, обмениваются опытом мастерства на выставках и конкурсах.



Косметическим подразделением салона, реализуется широкий ассортимент по уходу за кожей лица и тела, боди-арта, перечень которых представлен в таблице 2.

Таблица 2 — Косметологические услуги салона

| Наименование услуги      | Фото  |
|--------------------------|---|
| Скраб по телу            |    |
| Эпиляция                 |    |
| Окраска бровей и ресниц  |   |
| Уход за кожей кистей рук |  |
| Боди-арт                 |  |

Современные возможности профессиональных парикмахеров, а также широкий спектр парикмахерских услуг и процедур по уходу за волосами позволяют за несколько часов работы мастера качественно улучшить состояние волос и создать новый образ или кардинально его изменить.

Специалисты помогут подобрать актуальный образ, который подчеркнет

индивидуальность, а также дадут рекомендации по качественному уходу за волосами и поддержанием их первоначальной красоты.

Специалисты салона постоянно повышают уровень своего мастерства, обучаясь новым тенденциям и направлениям в парикмахерском искусстве, как в направлении женской моды, так и мужской.

### 1.3 Современные направления моды парикмахерских услуг 2017 года

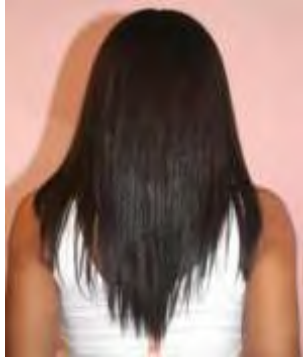
Направления в моде меняются каждый год. Прически выбираются индивидуально в зависимости от длины волос и формы лица. Перечень популярных направлений представлен в таблице 3.

Таблица 3 — Популярные направления причесок и окрашивания

| Наименование                                     | Фото  |
|--|---|
| «Волны»  |   |
| «Боб»  |  |
| Многоцветное окрашивание в не естественные цвета |  |

|     |         |              |         |      |
|-----|---------|--------------|---------|------|
|     |         |              |         |      |
| Имя | Фамилия | М. Должность | Подпись | Дата |

## Окончание таблицы 2

| Наименование                           | Фото  |
|--|---|
| Ромбовидный срез волос — «лисий хвост» |  |
| Многоуровневая челка                   |  |

### 1.4 Технологические карты парикмахерских услуг

Для реализации проекта по улучшению организации производства салонных услуг в SPA-кабине разработаны технологические карты процедур: массажа тела, классического русского массажа лица, скрабирование тела, представлены в таблицах 4–6.

Таблица 4 — Технологическая карта массажа тела

| Операция      | Используемое оборудование | Используемые материалы | Кол-во материалов | Стоимость материалов, руб | Трудоёмкость, мин |
|---------------|---------------------------|------------------------|-------------------|---------------------------|-------------------|
| Сбор анамнеза | —                         | —                      | —                 | —                         | 5                 |

Окончание таблицы 4

| Операция                                  | Используемое оборудование | Используемые материалы  | Кол-во материалов | Стоимость материалов, руб | Трудоемкость, мин |
|---|---------------------------|-------------------------|-------------------|---------------------------|-------------------|
| Визуальная оценка состояния здоровья кожи | —                         | —                       | —                 | —                         | 5                 |
| Обработка поверхностей                    | —                         | Дезинфицирующий раствор | 10 мл             | 2,2                       | 2                 |
|   |                           | Салфетка                | 1 шт              | 0,48                      |                   |
| Мытье рук                                 | Раковина                  | Мыло для рук            | 1 мл              | 0,66                      | 1                 |
| Процедура массажа тела                    | Массажный стол            | Массажное масло         | 5 мл              | 17,08                     | 75                |
|   |                           | Простынь одноразовая    | 1 шт              | 7,5                       |                   |
| Итого:                                    |                           |                         |                   | 96,24                     | 88                |

Таким образом, трудоемкость услуги массажа тела составляет 1,46 часа, с материалоемкостью 96,24 рублей.

Таблица 5 — Технологическая карта классического русского массажа лица.

| Операция                                  | Используемое оборудование | Используемые материалы  | Кол-во материалов | Стоимость материалов, руб | Трудоемкость, мин |
|---|---------------------------|-------------------------|-------------------|---------------------------|-------------------|
| Сбор анамнеза                             | —                         | —                       | —                 | —                         | 5                 |
| Визуальная оценка состояния здоровья кожи | —                         | —                       | —                 | —                         | 5                 |
| Обработка поверхностей                    | —                         | Дезинфицирующий раствор | 10 мл             | 2,2                       | 2                 |
|   |                           | Салфетка                | 1 шт              | 0,48                      |                   |

|     |         |         |      |  |
|-----|---------|---------|------|--|
|     |         |         |      |  |
| Имя | Фамилия | Подпись | Дата |  |

Окончание таблицы 5

| Операция                        | Используемое оборудование | Используемые материалы | Кол-во материалов | Стоимость материалов, руб | Трудоёмкость, мин |
|---------------------------------|---------------------------|------------------------|-------------------|---------------------------|-------------------|
| Мытье рук                       | Раковина                  | Мыло для рук           | 1 мл              | 0,66                      | 1                 |
| Демакияж                        | —                         | Очищающий гель         | 1мл               | 2,72                      | 5                 |
|                                 |                           | Тоник                  | 3 мл              | 2,6                       |                   |
|                                 |                           | Ватный диск            | 2 шт              | 0,85                      |                   |
|                                 |                           | Одноразовое полотенце  | 1шт               | 14,84                     |                   |
| Процедура массажа лица          | Массажный стол            | Массажное масло        | 1мл               | 26,13                     | 40                |
|                                 |                           | Простынь одноразовая   | 1 шт              | 7,5                       |                   |
| Очищение лица от излишков масла | —                         | Салфетка               | 1шт               | 0,68                      | 1                 |
| Нанесение крема для лица        | —                         | Увлажняющий крем       | 1мл               | 5,9                       | 2                 |
|                                 |                           | Фотозащитный крем      | 1мл               | 6,33                      |                   |
| Итого:                          |                           |                        |                   | 79,94                     | 61                |

Таким образом, трудоёмкость услуги массажа тела составляет 1,01 часа, с материалоемкостью 79,94 рублей.

Таблица 6 — Технологическая карта скрабирование кожи тела

| Операция                                  | Используемое оборудование | Используемые материалы | Кол-во материалов | Стоимость материалов, руб | Трудоёмкость, мин |
|---|---------------------------|------------------------|-------------------|---------------------------|-------------------|
| Сбор анамнеза                             | —                         | —                      | —                 | —                         | 5                 |
| Визуальная оценка состояния здоровья кожи | —                         | —                      | —                 | —                         | 5                 |



## Окончание таблицы 6

| Операция                              | Используемое оборудование | Используемые материалы  | Кол-во материалов | Стоимость материалов, руб | Трудоёмкость, мин |
|---------------------------------------|---------------------------|-------------------------|-------------------|---------------------------|-------------------|
| Обработка поверхностей                | —                         | Дезинфицирующий раствор | 10 мл             | 0,22                      | 2                 |
|                                       |                           | Салфетка                | 1 шт              | 0,48                      |                   |
| Мытье рук                             | Раковина                  | Мыло для рук            | 1 мл              | 0,66                      | 1                 |
| Процедура скрабирования тела          | Кушетка                   | Скраб для тела          | 100 мл            | 1,24                      | 40                |
|                                       |                           | Простынь                | 1 шт              | 7,5                       |                   |
| Очищение тела от скраба               | Душевая кабина            | Гель для душа           | 5 мл              | 0,94                      | 10                |
|                                       |                           | Полотенце одноразовое   | 1 шт              | 7,6                       |                   |
| Нанесение питательно лосьона для тела | —                         | Лосьон питательный      | 30 мл             | 1,3                       | 39                |
| Итого:                                |                           |                         |                   | 186,17                    | 102               |

Трудоёмкость скрабирование кожи тела составляет 1,7 часа, с материалоемкостью 186,17 рублей.

На основании расчетов известны данные трудоёмкости и материалоемкости по каждой SPA-процедуре, для реализации проекта по улучшению организации производства салонных услуг в SPA-кабинете.

Так же применялись данные стоимости препаратов за единицу при расчете материалоемкости на каждую SPA-процедуру, расчеты приведены в таблице 7.

Таблица 7 — Расчет стоимости препаратов за единицу

в рублях

| Наименование препарата                  | Объем упаковки | Стоимость за упаковку | Стоимость за единицу |
|---|----------------|-----------------------|----------------------|
| Масло для массажа тела «Botavikos»      | 200 мл         | 3416                  | 17,08                |
| Масло для массажа лица «Caudale»        | 100 мл         | 2 613                 | 26,13                |
| Скраб для тела «Beauty Styie»           | 500 мл         | 620                   | 1,24                 |
| Очищающее молочко «Natural Condition»   | 150 мл         | 408                   | 2,72                 |
| Лосьон питательный для тела «Holika»    | 500 мл         | 650                   | 1,3                  |
| Крем для лица фотозащитный «Premium»    | 100            | 633                   | 6,33                 |
| Увлажняющий крем для лица «Secretkey»   | 100 мл         | 590                   | 5,9                  |
| Тоник для кожи лица «Sephora»           | 200 мл         | 520                   | 2,6                  |
| Гель для душа «Organic»                 | 280 мл         | 264                   | 0,94                 |
| Мыло для рук «Dettol»                   | 250 мл         | 165                   | 0,66                 |
| Салфетки «Natural Siberica»             | 250 шт         | 170                   | 0,68                 |
| Ватные диски «Ola»                      | 100 шт         | 85                    | 0,85                 |
| Полотенца одноразовые «Constant Deligt» | 100 шт         | 1 484                 | 14,84                |
| Простыни одноразовая «Constant Deligt»  | 100 шт         | 750                   | 7,5                  |
| Дезинфицирующий раствор «Marco»         | 2 000 мл       | 455                   | 0,22                 |
| <b>Салфетки «Marco»</b>                 | 250 шт         | 120                   | 0,48                 |

## 2 ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

### 2.1 Характеристика рынка салонных услуг

Парикмахерские услуги относятся к сфере бытовых услуг и принадлежат к числу наиболее востребованных в повседневном быту людей, а, следовательно, являются самыми массовыми в России. Этот сектор услуг занимает наибольший объем на рынке бытового обслуживания населения и на данный момент представлен парикмахерскими, салонами, косметическими кабинетами и другими негосударственными предприятиями, составляющими 1/6 от общего числа предприятий сервиса.

Количество работающих в данной сфере также является максимальным среди всех подотраслей бытового обслуживания населения. Кроме того, парикмахерские услуги оказывают парикмахеры и косметологи индивидуалы, практикующие в частном порядке без соблюдения процедуры обязательной регистрации в государственных органах. Это увеличивает фактический объем парикмахерских и косметических услуг, реализованных населению, по мнению экспертов, на 25–35%.

Темпы роста объемов реализованных парикмахерских услуг значительно не изменились, и на данный момент подотрасль уверенно занимает 6 место на рынке бытового обслуживания населения, представляя 3,7% от общего объема бытовых услуг. Рынок парикмахерских услуг эксперты считают одним из самых стабильных, перспективных и быстро развивающихся.

Челябинский рынок насчитывает порядка 1 800 салонов красоты и парикмахерских. Рынок парикмахерских и салонов красоты приобретает фазу зрелости, а вход на рынок затрудняется сильной конкуренцией со стороны других участников рынка.

Основная доля парикмахерских и салонов красоты Челябинска, порядка 50%, это предприятия среднего и средневысокого уровня (рисунок 3).

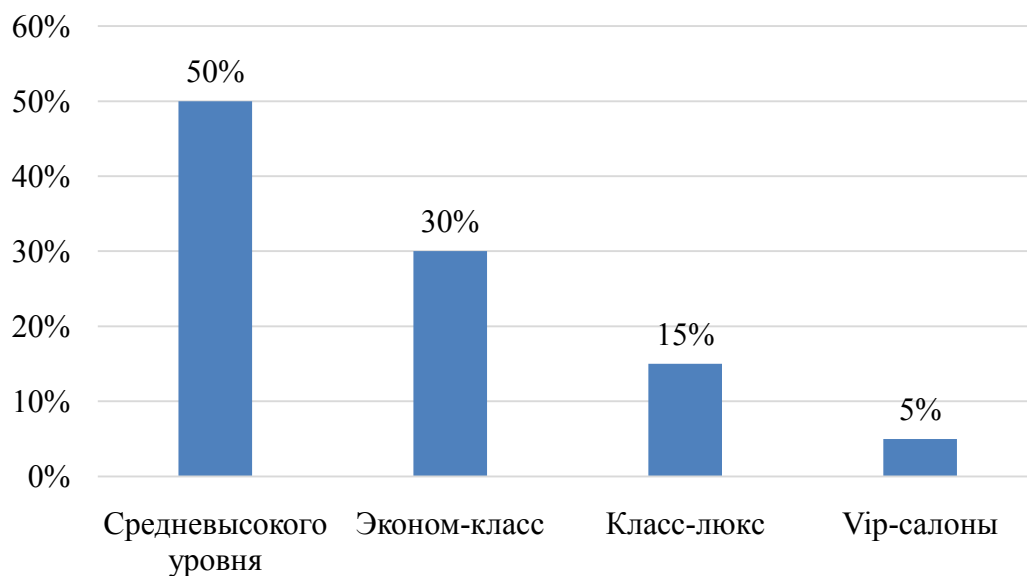


Рисунок 3 — Виды парикмахерских

Доля парикмахерских, относящихся к эконом-классу составляет 30% и 15% — это парикмахерские и салоны красоты класса люкс. Оставшиеся 5% занимают VIP-салоны.

Посещают парикмахерские менее 10 раз в год — 40%, 28% — приблизительно один раз в месяц, пользующихся услугами парикмахерских 2 или 3 раза в месяц — около 8%. Остальные либо не пользуются парикмахерскими услугами, либо посещают парикмахера 1 или 2 раза в год (рисунок 4).

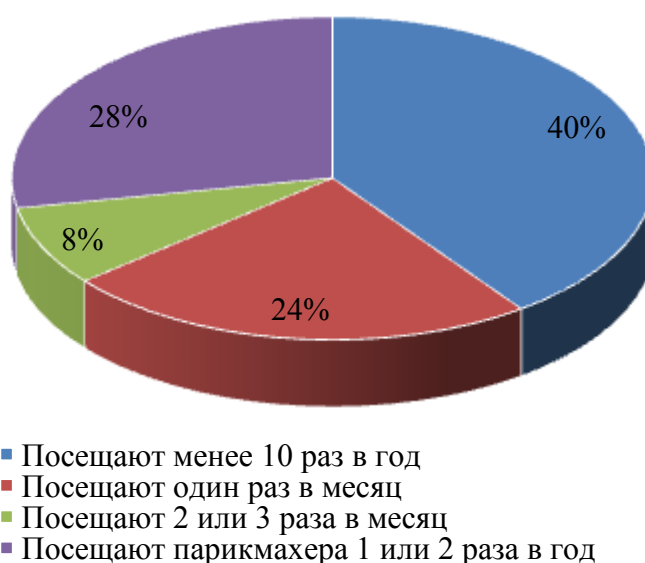


Рисунок 4 — Состав рынка парикмахерских услуг в Челябинске

|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

В последнее время появилась такая тенденция, что надо менять стереотипы клиента относительно парикмахерских. Акцентируется внимание на том, что теперь он может не только получать высококачественную услугу, но и платить за это разумную цену.

Таким условиям стали удовлетворять именно парикмахерские среднего уровня, которые в тот момент являлись свободной нишей для предпринимателей в плане организации бизнеса. Многие поняли, что салоны среднего уровня иногда приносят даже более стабильный доход, чем элитные (рисунок 5).

Поэтому среди тех, кто занимается парикмахерским бизнесом, особое предпочтение отдается салонам среднего уровня. Это обусловлено сразу двумя причинами.

Во-первых, по заверениям парикмахеров, салоны именно такого уровня в недалеком будущем составят большинство.

Во-вторых, основная масса людей, которые желают подстричься, будут приходить именно в эти парикмахерские. Это объясняется и тем, что по законам рынка, наибольшим спросом пользуется товар наиболее качественный и при этом наиболее дешевый.

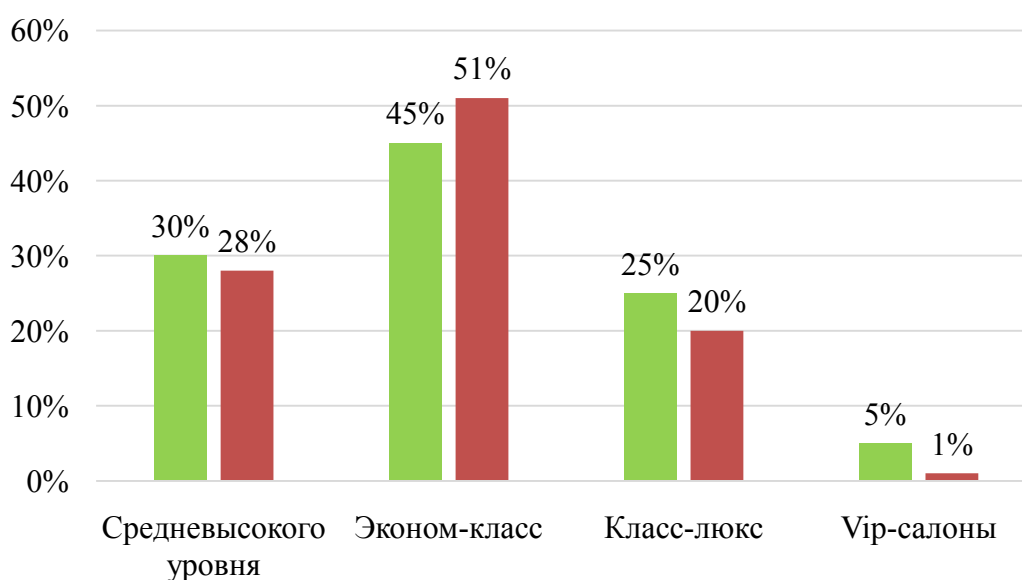


Рисунок 5 — Доли рынка различных видов салонов красоты Курчатовского района



Клиентами салонов красоты уровня люкс являются в основном люди среднего возраста — от 28–30 до 45–50 лет, что обусловлено доходами: молодежь и пожилые люди редко в состоянии оплачивать дорогие услуги. Разумеется, исключения есть, но их доля не велика.

Среди клиентов люкс–салонов преобладают женщины. Они активно интересуются не только парикмахерскими, но и косметическими услугами, а также услугами маникюрных и педикюрных кабинетов, уходом за телом. Женщины чаще располагают свободным временем: по статистике, большой процент клиенток таких салонов составляют неработающие женщины.

В-третьих, на уход за собой женщины выделяют гораздо больший бюджет, чем мужчины. Несмотря на это мужчины являются для салонов класса люкс очень перспективными клиентами, их количество постоянно растет, так же как увеличивается и ассортимент потребляемых ими услуг.

Что же касается салонов бизнес-уровня, то их клиентов, в основном представители среднего класса, их можно отнести к числу активных и платежеспособных потребителей. Для них, безусловно, важным является соотношение цены и качества услуги.

Пока средний класс менее требователен к ассортименту салонов красоты, их посещение пока все же носит больше утилитарный характер. Поэтому почти треть «средних русских» выбирает салон, расположенный вблизи работы или на пути к ней.

Эти клиенты недоверчиво относятся к рекламе, но при прочих равных условиях склонны отдавать предпочтение сетевым салонам красоты, коих все больше появляется на нашем рынке. Между тем попасть в салон бизнес-класса и даже класса люкс имеет право любой человек. В некоторых парикмахерских, в том числе и салонах категории люкс, в обязательном порядке должна предоставляться социально-значимая услуга «стрижка волос простая», цена которой на 20–50% ниже стоимости «модельной стрижки», а малообеспеченные слои граждан могут постричься даже бесплатно.

Многие салоны красоты идут по пути специализации предложения: уже

появились мужские салоны и нейл-бары. Меняется и отношение к самим услугам. Все больше потребителей стремятся обращаться к специалистам от косметологии не только в самом крайнем случае, а регулярно, решая свои каждодневные проблемы.

В выборе салона красоты большинство потребителей ориентируются на территориальную близость, однако, учитывая то, что рынок довольно заполнен, из расположенных поблизости салонов также приходится выбирать. В последнее время все чаще определяющим фактором такого выбора становится не цена, а сервис и качество услуг.

## 2.2 Исследование конкурентной среды салонов красоты Курчатовского района

Конкурентами салона красоты «Макси» являются организации, осуществляющие аналогичную деятельность, то есть предоставляют парикмахерские услуги в Курчатовском районе города Челябинска. Основные конкуренты салона красоты «Макси» приведены в таблице 8.

Таблица 8 — Основные конкуренты салона красоты «Макси»

| Фото салона со стороны улицы | Адрес                                     | Направление деятельности | Срок работы на рынке |
|------------------------------|---|--------------------------|----------------------|
| «Богема»                     | Челябинск,<br>Комсомольский просп., 47    | Парикмахерские услуги    | 8 лет                |
| «Веселая расческа»           | г. Челябинск ул.<br>Молодогвардейцев, 38а | Парикмахерские услуги    | 14 лет               |
| «Магия»                      | г. Челябинск<br>ул. Комсомольский пр., 48 | Парикмахерские услуги    | 7 лет                |
| «Надежда»                    | г. Челябинск<br>Комсомольский просп., 50  | Парикмахерские услуги    | 9 лет                |

Месторасположение на карте города салона красоты «Макси» и его ближайших конкурентов показано на рисунке 6.

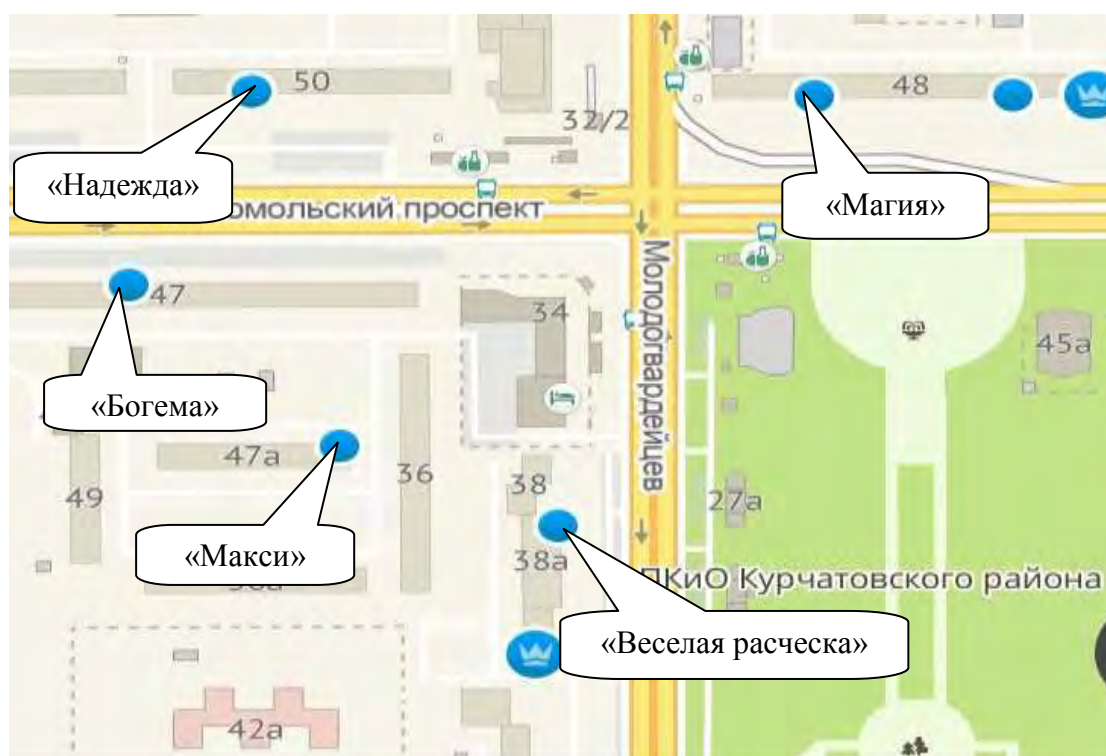


Рисунок 6 — Месторасположение салона красоты «Макси» и его ближайших конкурентов

Анкетирование по основным показателям конкурентных преимуществ проводилось только среди салонов «Макси», «Богема», «Веселая расческа», в соответствии с анкетой (Приложение А). Результаты анкетирования приведены в таблице 10.

Показателями конкурентных преимуществ, используемых для оценки салона красоты «Макси» являются:

- удобное расположение салона;
- чистота в салоне;
- атмосфера и дизайн салона;
- стоимость услуг салона;
- работа мастеров салона;
- качество услуг;
- оборудование в салоне.

На основании использования инструментов стратегического анализа конкурентных преимуществ как цепочки ценностей, применяемого в маркетинговых исследованиях для анализа издержек, были составлены оценки конкурентной силы по ключевым факторам (конкурентных преимуществам).

В соответствии с этим инструментом стратегического анализа последовательно решались следующие задачи:

- составление списка КФУ (ключевых факторов успеха — конкурентных преимуществ) в отрасли;
- экспертная оценка фирмы и ее конкурентов по каждому показателю с использованием шкалы значений от 0,1 до 1.
- суммирование оценок каждого конкурента и расчет и расчет итогового показателя конкурентной силы; на основе использования системы взвешенных оценок (по пяти экспертам), позволяющий в дальнейшем учесть относительную важность показателей конкурентной силы, результаты которой сведены в таблице 9.

При использовании взвешенных оценок каждому показателю конкурентной силы, ставился в соответствии определенный вес, в зависимости от того, насколько важным он представляется. При этом сумма весов остается постоянной, равной 1 [17].

На основе данных анкет и опросов, проведенных в период прохождения производственной практики, были получены значения показателей конкурентных преимуществ, результаты которых приведены в таблице 9.

Таблица 9 — Значимость конкурентных преимуществ салона красоты «Макси»

| Конкурентные преимущества              | Коэффициент значимости конкурентного преимущества |
|--|---|
| Уровень качества предоставляемых услуг | 0,19  |
| Ценовая политика салона                | 0,11  |
| Работа мастеров салона                 | 0,17  |
| Оборудование в салоне                  | 0,13  |

### Окончание таблицы 9

| Конкурентные преимущества     | Коэффициент значимости конкурентного преимущества |
|-------------------------------|---|
| Чистота в салоне              | 0,17  |
| Салон находится рядом с домом | 0,05  |
| Дизайн салона                 | 0,18  |

Проведем оценку конкурентных преимуществ салон красоты «Макси» дифференциальным методом с графическим построением многоугольников конкурентных преимуществ. Дифференциальный метод позволит количественно оценить конкурентные преимущества анализируемого салона и салонов-конкурентов, а многоугольники конкурентных преимуществ позволят наглядно увидеть сложившуюся ситуацию.

Для этого необходимо сравнить показатели конкурентных преимуществ салона красоты «Макси» с показателями салонов-конкурентов, приведенных в таблице 10.

Таблица 10 — Конкурентные преимущества салона красоты «Макси»

| Показатели                             | салон красоты «Макси» | Салон «Богема» | «Веселая расческа» |
|--|-----------------------|----------------|--------------------|
| Уровень качества предоставляемых услуг | 1                     | 0,67           | 0,5                |
| Ценовая политика салона                | 1                     | 1              | 0,8                |
| Работа мастеров салона                 | 1                     | 0,75           | 0,6                |
| Оборудование в салоне                  | 0,9                   | 1              | 0,95               |
| Чистота в салоне                       | 0,5                   | 1              | 0,75               |
| Салон находится рядом с домом          | 0,71                  | 1              | 0,83               |
| Дизайн салона                          | 0,75                  | 1              | 0,75               |

На основе полученных данных построим многоугольники конкурентных преимуществ, с помощью которых можно будет наглядно увидеть положение салона красоты «Макси» по отношению к основным конкурентам (рисунок 7).



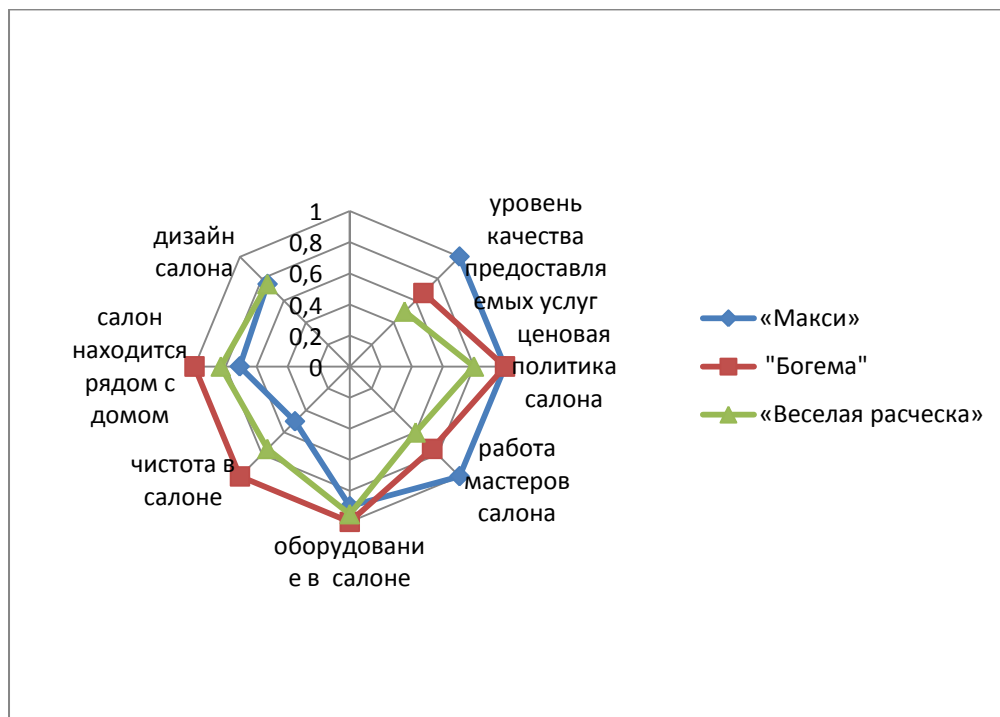


Рисунок 7 — Многоугольники конкурентных преимуществ салона красоты «Макси» и основных ближайших конкурентов

Из рисунка 7 можно сделать вывод о том, что салон красоты «Макси» занимает следующие позиции по показателям конкурентных преимуществ:

- по ценовой политике основным конкурентом исследуемого салона является салон «Богема»;
- удовлетворенность качества работы мастеров среди потребителей салон красоты «Макси» занимает первое место;
- по степени оснащенности и новизне оборудования салон красоты «Макси» уступает своим конкурентам;
- высока степень неудовлетворенности клиентами салона, уровнем поддержания чистоты и свежести в салоне (полы, отражающие поверхности, окна);
- салон находится рядом с домом — салон красоты «Макси» уступает конкурентам;
- дизайнерское решение интерьера вполне удовлетворяет запросам потребителей, исследуемый салон занимает равную позицию с «Веселой расческой», уступая салону «Богема»;

|     |     |       |         |      |
|-----|-----|-------|---------|------|
|     |     |       |         |      |
| Имя | Пол | Место | Подпись | Дата |

– по уровню качества услуг салон красоты «Макси» занимает лидирующее положение.

Но метод построения многоугольников конкурентных преимуществ не позволяет количественно оценить положение салона, следовательно, одного метода оценки недостаточно. Для возможности количественно оценить положение салона, воспользуемся методом комплексной оценки, по формуле (1) [10]:

$$КП_{\text{комп}} (\text{салон красоты «Макси»}) = 0,19 \times 1 + 0,11 \times 1 + 0,17 \times 1 + 0,13 \times 0,9 + 0,05 \times 0,5 + 0,17 \times 0,71 + 0,18 \times 0,75 = 0,86$$

$$КП_{\text{комп}} (\text{салон «Богма»}) = 0,19 \times 0,67 + 0,11 \times 1 + 0,17 \times 0,75 + 0,13 \times 1 + 0,05 \times 1 + 0,17 \times 1 + 0,18 \times 1 = 0,87$$

$$КП_{\text{комп}} (\text{«Веселая расческа»}) = 0,19 \times 0,5 + 0,11 \times 0,8 + 0,17 \times 0,6 + 0,13 \times 0,95 + 0,05 \times 0,75 + 0,17 \times 0,83 + 0,18 \times 0,75 = 0,79$$

Из приведенных расчетов видно, что наивысшая комплексная групповая оценка конкурентных преимуществ – у салона-конкурента «Богма», от которой не значительно отстает на 0,01 салон красоты «Макси».

На третьем месте по комплексной групповой оценке салон «Веселая расческа».

По результатам проведенной оценки видно, что салон красоты «Макси» отстает от своих ближайших конкурентов по показателям конкурентных преимуществ, поэтому необходимо принять меры по их повышению, к которым относятся: проработка графиков режимов влажной уборки помещения, добавление оборудования приточно-вытяжной вентиляции.

Для чего необходимо рассчитать затраты на внедрение мер по улучшению санитарно-гигиенического содержания внутренней среды, согласно санитарным правилам и нормам СЭС для парикмахерских, салонов красоты и косметологических кабинетов (СанПиН 2017).

1) Все помещения и оборудование должны содержаться в чистоте. В организациях коммунально-бытового назначения, оказывающих парикмахерские и косметические услуги, необходимо осуществлять профилактическую дезинфекцию, включающую обеззараживание поверхностей помещения, мебели, оборудования, воздуха, инструментов, белья, спецодежды и других предметов, используе-

мых в работе, а также дезинсекцию и дератизацию.

2) Влажная уборка помещений должна осуществляться не менее двух раз в день с использованием моющих и дезинфицирующих средств или средств, обладающих одновременно моющим и дезинфицирующим действием.

3) Для уборки основных и вспомогательных помещений, а также санузлов должен быть выделен отдельный уборочный инвентарь. Уборочный инвентарь (ведра, тазы, ветошь, швабры) маркируют с указанием помещений и видов уборочных работ, используют строго по назначению, обрабатывают и хранят в специально выделенном помещении (или шкафчике). По окончании уборки инвентарь обрабатывают моющими и дезинфицирующими средствами и просушивают.

4) Не реже одного раза в неделю во всех помещениях должна быть проведена генеральная уборка в соответствии с графиком, утвержденным администрацией. Во время генеральной уборки моют и обрабатывают дезинфицирующими растворами стены, пол, плинтусы, двери, окна, мебель и оборудование.

5) Остриженные волосы собирают в закрывающийся совок непосредственно у кресла и складывают в герметичные емкости (одноразовые полиэтиленовые пакеты для мусора или мешки из крафт-бумаги), а затем мешок или пакет закрывают, перевязывают, хранят в подсобном помещении и удаляют (утилизируют) вместе с твердыми бытовыми отходами.

6) Не допускается повторное использование пакетов и мешков для мусора и их перемещение в контейнер для бытовых отходов.

### 2.3 Оценка потребительского восприятия парикмахерских услуг салона «Макси»

Проведем оценку потребительского восприятия парикмахерских услуг салона «Макси», на основе метода опроса. При помощи данного метода можно выявить основные недостатки предоставляемых услуг в Салоне красоты «Макси», и разработать рекомендации по улучшению организации обслуживания в салоне красоты «Макси».

Анкетирование является одним из наиболее информативных способов оп-

роса. С помощью анкеты планируется узнать, что является наиболее важным для потребителей при выборе парикмахерских услуг и салона красоты.

Респондентам раздавались анкеты, имеющие следующий вид (приложение А).

Исследование проводилось в период прохождения производственной практики в 2017 году.

Методом анкетирования было опрошено 90 человека.

Объектом исследования стали — салоны красоты в северо-западной части города Челябинска.

Предметом исследования являлось, выявление потребительских предпочтений в ассортименте салонных услуг.

Задачи исследования состоят в том, чтобы изучить тенденцию изменения спроса и на основе этого скорректировать существующий ассортимент услуг салона, путем замены не рентабельных или не востребованных услуг на новые.

Рассмотрены условия, являющиеся для клиентов наиболее важными при посещении салона красоты, к которым в зависимости от уровня обеспеченности и статуса потребителей относятся:

- удобное расположение салона;
- чистота в салоне;
- уровень оборудования в салоне;
- стоимость услуг;
- атмосфера и дизайн салона;
- качество услуг;
- работа мастеров.

Как показало анкетирование, среди опрошенных респондентов парикмахерских услуг, большую долю занимают женщины 81%, а мужчины составляют всего лишь 19%. Полученные данные показаны в виде диаграммы, изображенном на рисунке 8.

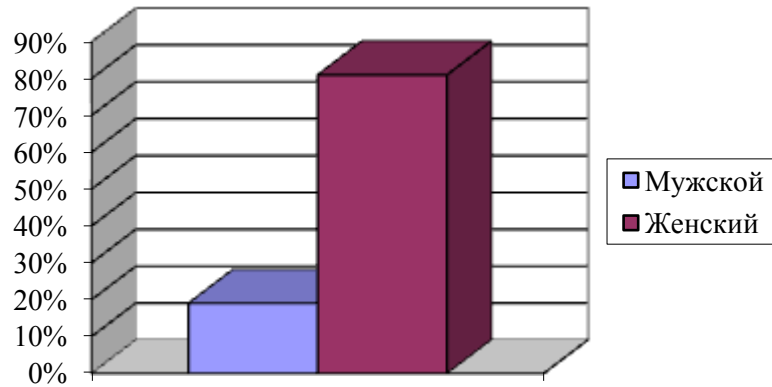


Рисунок 8 — Соотношение респондентов по гендерному признаку

Соотношение респондентов по возрасту выглядит следующим образом: наибольший удельный вес занимают клиенты салона в возрасте от 25–34 лет 27%, показано на рисунке 9.

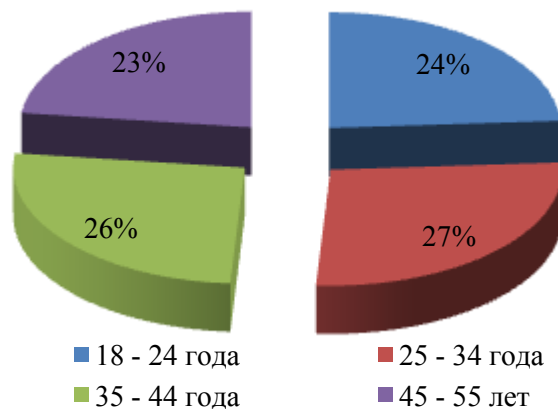


Рисунок 9 — Соотношение респондентов по возрасту

Как показали результаты опроса, наиболее популярно среди всех категорий респондентов пользуются услугами: стрижки, педикюра, маникюра, косметолога. На втором месте — услуги массажа, визажа и солярия пользуются очень низким спросом у потребителей. Результаты опроса приведены на рисунке 10.



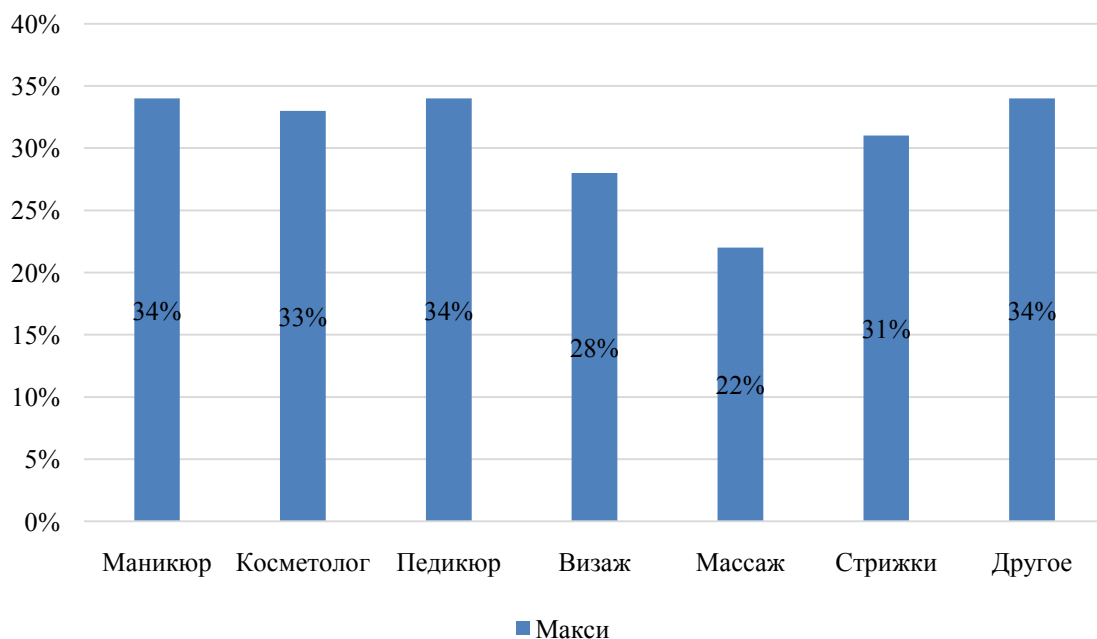


Рисунок 10 — Использование услуг салонов красоты

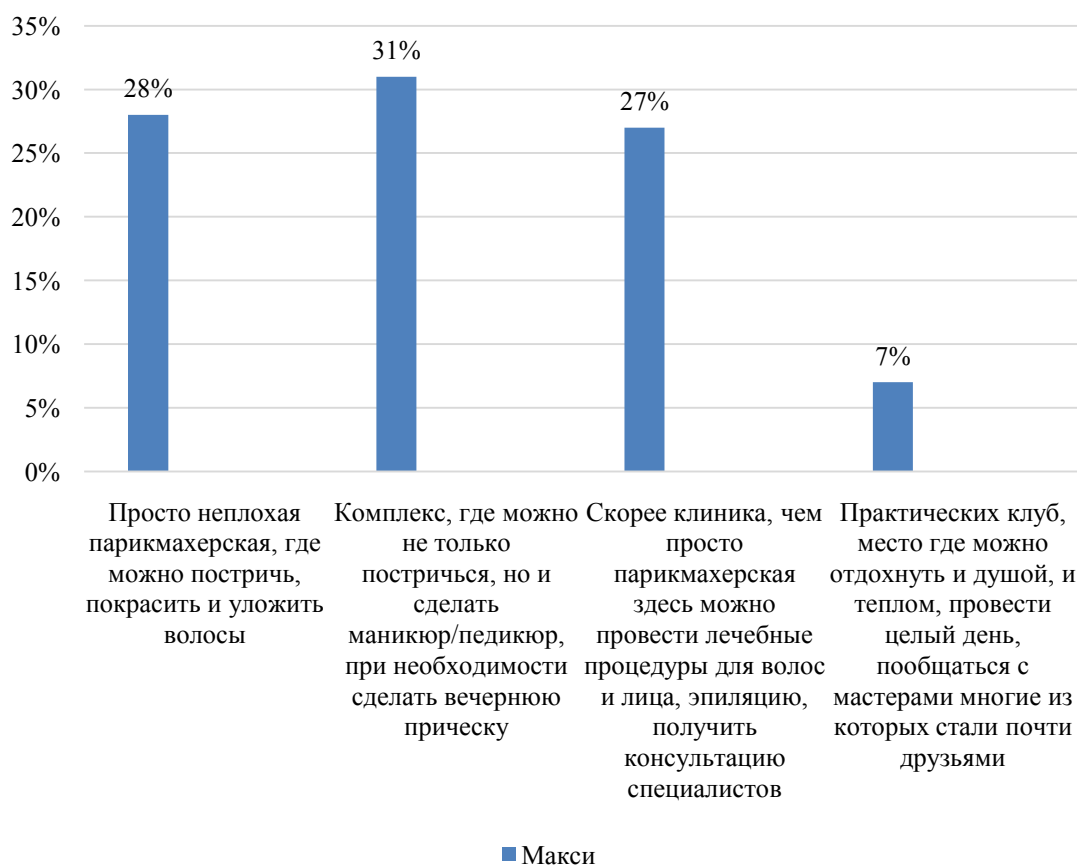


Рисунок 11 — Восприятие салона красоты «Макси»

|     |     |       |         |      |
|-----|-----|-------|---------|------|
|     |     |       |         |      |
| Имя | Пол | Место | Подпись | Дата |

По мнению потребителей, наиболее важными факторами при выборе салона красоты является: удобное расположение и качество услуг, на втором месте стоимость услуг и чистота в салоне, на третьем месте при выборе салона красоты находятся критерии оборудования в салоне, атмосфера салона, работа мастеров (рисунок 12). Периодичность посещения салона красоты «Макси» клиентами (рисунок 13).

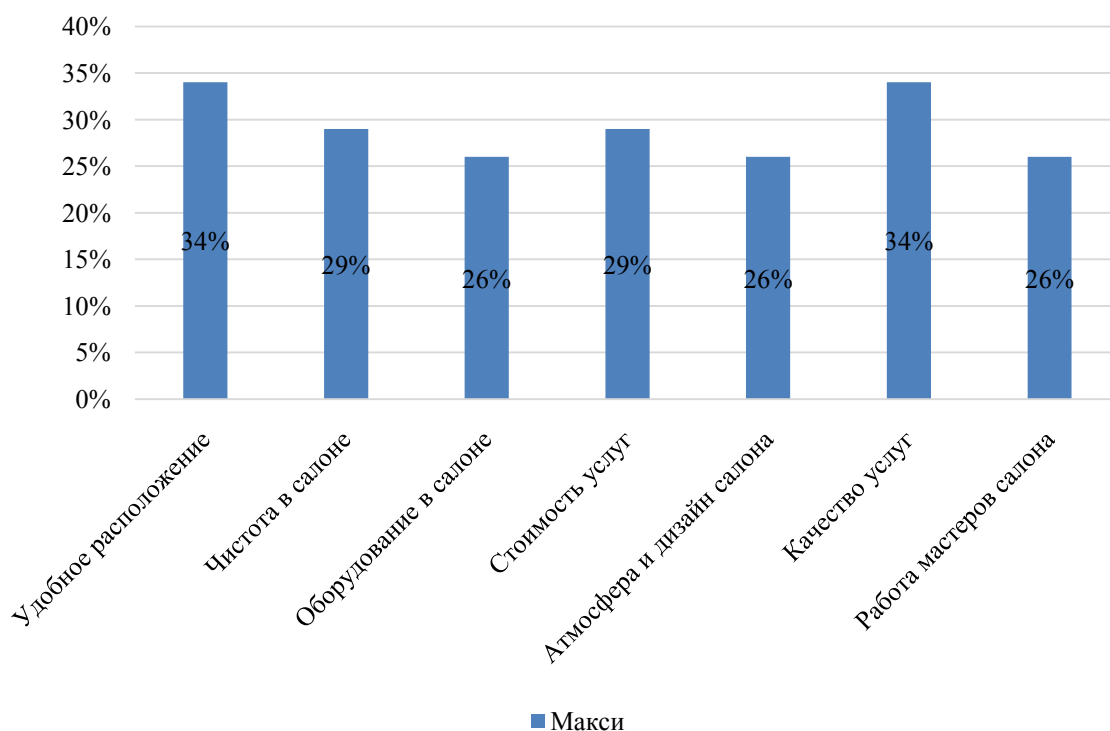


Рисунок 12 — Критерии выбора салона красоты

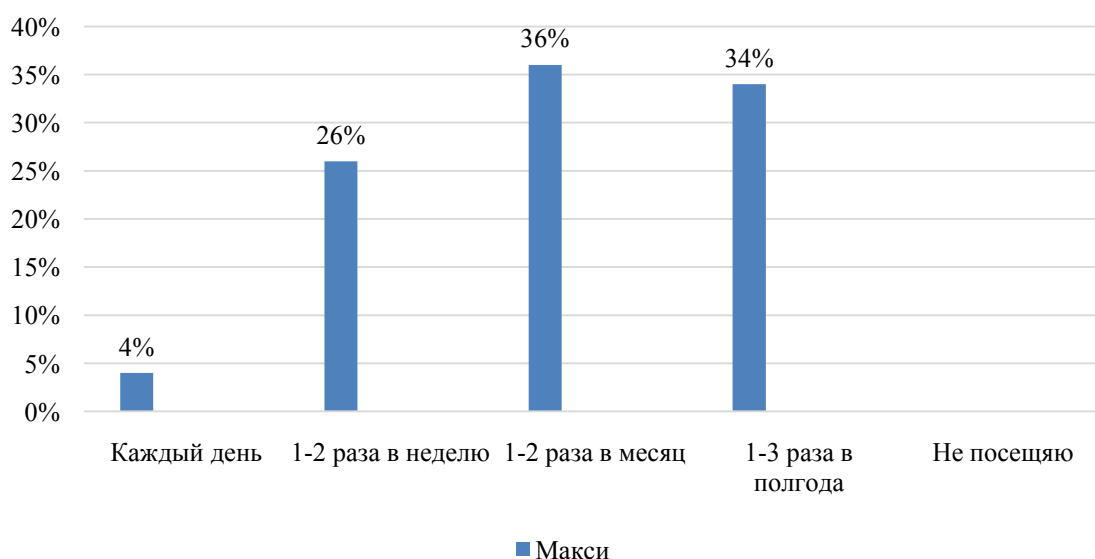


Рисунок 13 — Периодичность посещения салона красоты «Макси»

|     |         |              |         |      |
|-----|---------|--------------|---------|------|
|     |         |              |         |      |
| Имя | Фамилия | Место работы | Подпись | Дата |



## 2.4 Рекомендаций по улучшению организации обслуживания в салоне красоты «Макси»

Из оценки конкурентных преимуществ и оценки потребительского восприятия парикмахерских услуг салона «Макси» следует улучшить показатели конкурентных преимуществ.

Для повышения конкурентоспособности и улучшения организации обслуживания в салоне красоты «Макси» необходимо предложить следующие рекомендации:

- 1) разработать меры по улучшению соблюдения санитарно-гигиенического состояния (таблица 11);
- 2) разработать бонусную программу по маникюрным и косметическим услугам с целью увеличения заинтересованности потребителями, данными видами обслуживания;
- 3) внедрить в деятельность салона «Макси» ассортимент SPA-процедур с организацией SPA-кабинета вместо услуг визажа.

Принятые меры по устранению низкого качества чистоты в салоне приведены в таблице 11.

Таблица 11 — Принятие мер по устранению низкого качества чистоты в салоне

| Принятые меры  | Обязанности                                       | Количество человек | Затраты, руб | Примечания                    |
|--|---|--------------------|--------------|-------------------------------|
| Добавить обязанности действующему сотруднику (администратору салона) | Установить графики режимов уборки                 | 1                  | 3 000        | С выделенным ФОТ оплаты труда |
|  | Контролировать исполнение графиков режимов уборки |                    |              |                               |
| Нанять сотрудника для уборки помещений                               | Обеспечить качественную уборку помещений          | 1                  | 13 000       | С выделенным ФОТ оплаты труда |

## Окончание таблицы 11

| Принятые меры   | Обязанности  | Ко-<br>личе-<br>ство<br>чело-<br>век | Затраты,<br>руб | При-<br>ме-<br>ча-<br>ния |
|---|--|--------------------------------------|-----------------|---------------------------|
| Заключить договор с обслуживающей компаний                | Обеспечить сервисное обслуживание кондиционеров 4 раза в год | —                                    | 13 702          | —                         |
| Сменить средства для уборки помещений на профессиональные | Выделить бюджет расходования                                 | —                                    | 3 000           | —                         |
| Итого:  |  |                                      | 32 702          | —                         |

Для введения бонусной программы лучше всего использовать карты — точно так же, как и в дисконтной системе. У каждого клиента своя собственная бонусная карта, на которую будут начисляться баллы. Эти баллы, могут быть использованы клиентом в счет оплаты своих услуг в парикмахерской «Макси». Срок действия карты следует ограничивать, обычно это полгода — год.

Обрабатывать карты можно вручную, хотя если есть возможность, то лучше все автоматизировать и проводить через компьютер.

Для успешной организации бонусной системы, должны быть уверены, что все текущие, а также будущие клиенты смогут понять, что им предлагается, и какие они получат преимущества. Для этого проще всего сделать брошюру или буклет, где будет описана бонусная программа. Этот буклет можно выдавать клиенту вместе с новой бонусной картой. Кроме того, буклеты можно просто положить у стойки администратора и на журнальном столике. Не лишней будет и почтовая рассылка по базе клиентов с анонсом и информацией о новой системе. Администратор и все мастера в парикмахерской также должны знать об этой программе и уметь рассказать о ней клиентам.

Вообще механизмы работы с бонусными картами могут быть разными. Бонусные карты будут выдаваться каждому клиенту салона. В дальнейшем на них будут начисляться баллы-бонусы за пользование услугами салона. Накопленные

баллы-бонусы можно использовать для оплаты маникюрных, косметических и услуг SPA-кабинета, для повышения уровня спроса среди потребителей.

Бонусные баллы стимулируют клиента вернуться в парикмахерскую, так как баллами можно оплатить стоимость услуг. Результаты расчетов на внедрение бонусной системы показаны в таблице 12.

Таблица 12 — Расчет на внедрение бонусной системы

| Меры              | Обязанности   | Количество | Затраты, руб | Примечания                    |
|-------------------|---|------------|--------------|-------------------------------|
| Нанять сотрудника | Разработать бонусную программу  | 1          | 6 000        | С выделенным ФОТ оплаты труда |
|                   | Реализация и обслуживание бонусной программы                            | —          | 15 000       | —                             |
|                   | Приобретение программного обеспечения для реализации бонусной программы | —          | 20 000       | —                             |
|                   | Приобретение карт программы   | 2 000      | 31 000       | —                             |
|                   | Разработать и заказать буклеты бонусной программы                       | 2 000      | 6 000        | —                             |
| Итого:            |   |            | 78 000       | —                             |

В целях реализации второго пункта рекомендаций по организации SPA-кабинета был рассмотрен широкий ассортимент SPA-процедур из числа, которых наиболее перспективными для реализации в исследуемом салоне красоты являются классические процедуры: массаж тела, классический русский массаж лица, скраб по телу.

Целью SPA-процедур является оздоровление, релаксация организма. Средства, используемые для SPA-процедур, благоприятно влияют на организм через кожный покров, они улучшают обмен веществ, положительно воздействуют на кровообращение, выводят шлаки и токсины из организма. Общее самочувствие улучшается, настроение повышается. После SPA-процедур улучшается состояние кожи. Повышается тонус, приобретается заряд бодрости.

## 2.5 Расчеты затрат и расходов на внедрение SPA-процедур

В целях внедрения указанного салона SPA-процедур в салоне были произведены расчеты материальных затрат на оснащение SPA-кабинета и организации его деятельности (таблица 13), а также разработаны технологические карты указанных процедур, представленные в пункте 1.4.

Таблица 13 — Расчет затрат на оснащение SPA-кабинета

в рублях

| Вид работы                    | Вид оборудования                 | Количество | Стоимость за 1 единицу | Затраты |
|-------------------------------|----------------------------------|------------|------------------------|---------|
| Демонтаж старого оборудования | —                                | —          | —                      | 25 000  |
| Ремонт помещения              | —                                | —          | —                      | 50 000  |
| Закуп оборудования            | Шкаф                             | 1          | 6 490                  | 62 430  |
|                               | Стул                             | 2          | 1 500                  |         |
|                               | Рабочий стол                     | 1          | 7 270                  |         |
|                               | Кресло                           | 1          | 4 990                  |         |
|                               | Ширма                            | 1          | 2 500                  |         |
|                               | Массажный стол                   | 1          | 12 500                 |         |
|                               | Стеллаж для инструментов         | 1          | 1 100                  |         |
|                               | Стеллаж для расходных материалов | 1          | 1 100                  |         |
|                               | Раковина для мытья рук           | 1          | 3 490                  |         |
|                               | Душевая кабина                   | 1          | 20 700                 |         |
|                               | Емкость для отходов              | 1          | 790                    |         |
|                               | Итого:                           |            |                        |         |

## 2.6 Оценка влияния качественных показателей

Для определения затрат объема реализации услуг SPA–кабинета, рассчитаны плановые производственные показатели за месяц, результаты расчетов представлены в таблицах 14 и 15.

Таблица 14 — Объем реализации от внедренных услуг SPA-процедур

в рублях

| Вид услуг     | Трудо-емкость | Ф рабочего времени, ч | Плановые показатели объема реализации услуг |     |              |      |                  | Цена реализации услуг | Доход от реализации услуг |
|---------------|---------------|-----------------------|---|-----|--------------|------|------------------|-----------------------|---------------------------|
|               |               |                       | —   | %   | Максимальный | План | Рабочее время, % |                       |                           |
| Массаж тела   | 1,46          | 300                   | 205   | 30% | 61           | 36   | 60               | 1750                  | 63 000                    |
| Массаж лица   | 1,01          | 300                   | 297   | 30% | 89           | 53   | 60               | 450                   | 23 850                    |
| Скраб по телу | 1,7           | 300                   | 176   | 30% | 52           | 31   | 60               | 1 200                 | 37 200                    |
| Итого         |               |                       |   |     |              |      |                  |                       | 124 050                   |

Цены реализации на данные виды услуг сформированы в результате мониторинга цен на аналогичные услуги по городу Челябинску.

Таблица 15 — Определение ежемесячных затрат

| Виды затрат  | Сумма, руб |
|--|------------|
| Материальные затраты на массаж                           | 3 464,64   |
| Материальные затраты на классический русский массаж лица | 4 236,82   |
| Материальные затраты на услугу скраб по телу             | 5 771,27   |
| ФОТ сотрудникам 45% от реализации                        | 48 620     |
| Содержание помещений 8% от реализации                    | 9 924      |
| Прочие расходы 2% от реализации                          | 2 481      |
| Ежемесячные затраты на содержание помещений в чистоте    | 20 000     |



Окончание таблицы 15

| Виды затрат                               | Сумма,<br>руб |
|---|---------------|
| Ежемесячные затраты на бонусную программу | 15 000        |
| Итого                                     | 105 497,73    |

Из полученных данных видно, что на реализацию программы качества обслуживания в салоне «Макси», ежемесячные затраты, составляют 105 736 рублей, в первоначальные затраты на приобретение и монтаж оборудования составляют 137 430 рублей.

Таким образом, экономический расчет эффективности внедряемой программы по уменьшению организации обслуживания в салоне красоты на основе маркетинговых исследований, показывает целесообразность рекомендуемых мер:

- рентабельность SPA-кабинета составляет 142%;
- эффективность внедрения бонусной не оценивается, так как ее внедрение является инструментом долгосрочного инвестирования, эффект от которого будет проявляться постепенно с условием поддержания имиджа салона на заданном уровне;
- разработка и введение мер по устранению негативного фактора, влияющего на общую потребительскую оценку, а именно недостаточного предоставления уровня чистоты, так же не оценивается с точки зрения экономической эффективности, но объективно работает на улучшение имиджа салона в достаточной перспективе.

В любом случае расходная составляющая предложенных мер разработки рекомендаций по улучшению организации обслуживания в салоне красоты на основе маркетинговых исследований, покрывается доходами от реализации услуг SPA-кабинета.

Посмотрим, как изменилось положение салона красоты «Макси» на рынке парикмахерских услуг в городе Челябинске Курчатовского района с внедрением программы по улучшению организации обслуживания в салоне красоты на основе

маркетинговых исследований.

Для удобства сравнения изменений рассчитаем единичные показатели салона «Макси» и ближайших конкурентов с учетом предложенных рекомендаций. Полученные единичные показатели конкурентных преимуществ салона «Макси» и салонов-конкурентов с учетом предложенных рекомендаций, приведены в таблице 16.

Таблица 16 — Показатели конкурентных преимуществ салона «Макси» и салонов-конкурентов с учетом предложенных рекомендаций

| Показатели конкурентных преимуществ | Салон красоты «Макси» | Салон красоты «Богема» | Салон красоты «Веселая расческа» |
|-------------------------------------|-----------------------|------------------------|----------------------------------|
| Качества предоставляемых услуг      | 1                     | 0,67                   | 0,5                              |
| Стоимость услуг                     | 1                     | 1                      | 0,8                              |
| Работа мастеров салона              | 1                     | 0,75                   | 0,6                              |
| Оборудование в салоне               | 1                     | 1                      | 0,95                             |
| Чистота в салоне                    | 1                     | 1                      | 0,75                             |
| Удобное расположение                | 1                     | 1                      | 0,83                             |
| Атмосфера и дизайн салона           | 1                     | 1                      | 0,75                             |

На основе полученных данных построим многоугольники конкурентных преимуществ, с помощью которых можно будет наглядно увидеть положение салона «Макси» по отношению к конкурентам с учетом предложенных рекомендаций (рисунок 15).

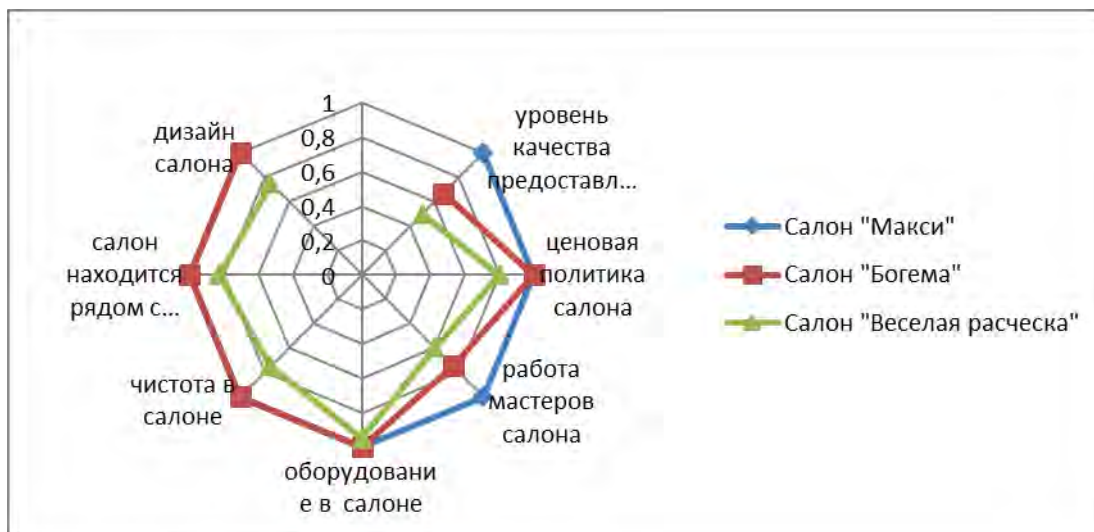


Рисунок 15 — Многоугольники конкурентных преимуществ салона «Макси» и ближайших конкурентов после осуществления предложенных рекомендаций

Из рисунка 15 видно, что салон «Макси» по всем показателям занимает лидирующее положение.

Чтобы количественно оценить изменение салона «Макси» на рынке, необходимо рассчитать комплексный показатель конкурентных преимуществ.

По формуле (2) получим:

$$КП_{\text{комп}} (\text{САЛОН КРАСОТЫ «МАКСИ»}) = 0,19 \times 1 + 0,11 \times 1 + 0,17 \times 1 + 0,13 \times 1 + 0,05 \times 1 + 0,17 \times 1 + 0,18 \times 1 = 1$$

Комплексный показатель конкурентных преимуществ стал равен 1. Это возможно, потому что за базу сравнения бралось эталонное значение, т.е. лучший показатель по анализируемым организациям.

Это значит, что организация салон «Макси» опережает своих ближайших конкурентов по всем показателям конкурентных преимуществ.

На основании данных рассчитаем срок окупаемости проекта.

Первоначальная сумма вложений для реализации внедренных услуг — 137 430 рублей.

Сумма ежемесячного дохода от внедренных услуг составляет — 124 050 рублей.

Ежемесячные расходы — 105 736 рублей.

|     |     |          |       |      |
|-----|-----|----------|-------|------|
|     |     |          |       |      |
| Имя | Пол | М. Долж. | Подп. | Дата |

Прибыль от реализации внедренных услуг в месяц — 18 314 рублей.

Расчет ЕНВД в месяц по формуле (3)  $ЕНВД = БД \times ФП \times K1 \times K2 \times 15\%$ , где БД — базовая доходность. Определяется налоговым кодексом (статья 346.29 Налогового кодекса РФ) для каждого вида деятельности.

ФП — физические показатели. При расчете ФП, они округляются до целых чисел.

K1 — коэффициент-дефлятор, установленный правительством РФ. В 2017 году он равен 1,798.

K2 — это корректирующий коэффициент. Он определяется местными властями и может варьироваться от 0,005 до 1.

15% — ставка по налогу ЕНВД.

$ЕНВД = 7\,500 \times (1+1+1) \times 1,798 \times 0,24 \times 15\% = 1\,456,38$  рублей в квартал.

Чистая прибыль от реализации SPA–кабинета равна 17 828 рублей в месяц.

Рассчитаем срок окупаемости  $137\,430 / 17\,828 = 7,7$  месяцев.

Таким образом, срок окупаемости проекта при первоначальных инвестициях 137 430 рублей, через 8 месяцев полностью окупится.

### 3 ОБЕСПЕЧЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТИ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ

3.1 Нормативно-техническая документация, регламентирующая деятельность предприятий парикмахерских и косметических услуг

Основные законодательные, нормативно-правовые и методические документы, регламентирующие деятельность предприятия парикмахерских и косметических услуг, необходимые при создании собственного бизнеса и управлении предприятиями индустрии красоты:

Гражданский Кодекс Российской Федерации.

Трудовой Кодекс Российской Федерации.

Закон Российской Федерации от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей».

Закон Российской Федерации от 27.12.2002 г. № 184-ФЗ «О техническом регулировании». Закон Российской Федерации от 08.08.2001 г. № 134-ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при проведении Государственного контроля (надзора)».

Закон Российской Федерации от 22.05.2003. № 54-ФЗ «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении наличных денежных расчетов или расчетов с использованием платежных карт».

Закон Российской Федерации от 30.03.1999 г. № 52-ФЗ «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения». Постановление Правительства РФ от 15.08.1997 г. № 1025 «Об утверждении Правил бытового обслуживания населения. Постановление Министерства труда и социального развития Российской Федерации от 10.10.2003 г. № 69 «Об утверждении инструкции по заполнению трудовых книжек». Постановление Минтруда РФ от 31.12.2002 г. № 85 «Об утверждении перечней должностей и работ, замещаемых или выполняемых работниками, с которыми работодатель может заключать письменные договоры о полной индивидуальной или коллективной (бригадной) материальной ответственности, а также типовых форм договоров о полной материальной ответственности».

Постановление Госстандарта РФ от 21.08.2003 г. № 97 «Об утверждении

Правил функционирования системы добровольной сертификации услуг».

Письмо Минфина РФ от 14.07.03 № 16-00-12/24 «Об использовании документов строгой отчетности при осуществлении расчетов с населением».

Письмо Госналогслужбы РФ от 31.03.98 № ВК-6-16/210 «О формах документов строгой отчетности для учета наличных денежных средств без применения контрольно-кассовых машин».

Общероссийский классификатор услуг населению ОК 002-93.

Постановление Минтруда и Минобразования РФ от 13.01.2003 № 1/29 «О порядке обучения по охране труда и проверке знаний требований охраны труда работников организаций».

Постановление Минтруда РФ от 17.12.2002 г. № 80 «Об утверждении методических рекомендаций по разработке государственных нормативных требований охраны труда».

Приказ Минздравсоцразвития РФ от 16.08.2004 г. № 83 «Об утверждении перечней вредных (или) опасных производственных факторов и работ, при выполнении которых проводятся предварительные и периодические медицинские осмотры (обследования) и порядка проведения этих осмотров (обследований)».

Правила техники безопасности и производственной санитарии для парикмахерских (Минбыт РСФСР от 28.04.1984 г. № 171).

ГОСТ 12.0.004-90 «Система стандартов безопасности труда. Организация обучения безопасности труда. Общие положения» (постановление Госстандарта СССР от 05.11.1990 г. № 2797-ст).

СанПиН 2.2.0.555-96 «Гигиенические требования к условиям труда женщин» (постановление Госкомсанэпиднадзора РФ от 28.10.1996 г. № 32).

СанПиН 2.2.1/2.1.1.1200-03 «Санитарно-защитные зоны и санитарная классификация предприятий, сооружений и иных объектов» (постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 10.04.2003 г. № 38).

СанПиН 2.1.6.1032-01 «Гигиенические требования к обеспечению качества атмосферного воздуха населенных мест» (постановление Минздрава РФ от 17.05.2001 г. № 14).

СанПиН 2.2.4.548-96 «Гигиенические требования к микроклимату производственных помещений» (постановление Госкомсанэпиднадзора РФ от 01.10.1996 г. № 21).

СанПиН 2.2.1/2.1.1.1278-03 «Гигиенические требования к естественному, искусственному и совместному освещению жилых и общественных зданий» (постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 08.04.2003 г. № 34).

СП 1.1.1058-01 «Организация и проведение производственного контроля за соблюдением санитарных правил и выполнением санитарно-противоэпидемических (профилактических) мероприятий» (постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 13.01.2001 г. № 18).

СП 2.2.2.1327-03 «Гигиенические требования к организации технологических процессов, производственному оборудованию и рабочему инструменту» (постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 26.05.2003 г. № 100).

Письмо Минздрава РФ от 11.03.2004 г. № 2510/2161-04-32.

СанПиН 2.1.2.1199-03 «Парикмахерские. Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, оборудованию и содержанию» (постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 12.03.03 № 15)

ГОСТ Р 51142-98 «Услуги бытовые. Услуги парикмахерских». Изменение № 1 ГОСТ Р 51142-98 «Услуги бытовые, Услуги парикмахерских. Общие технические условия».

### 3.2 Пожарная и электробезопасность в салоне красоты

В свою очередь, комплекс пожарной безопасности — это сочетание ресурсов, сил, а, кроме того, мер экономического, юридического, научно-технического и социального свойства, которые ориентированы на борьбу с возгораниями.

1) Обязанностью владельца салона красоты является проведение первичных (при приеме на работу) и периодических медицинских осмотров, для этого необходимо разработать контингент и поименные списки, а также провести ряд орга-

низационных мероприятий по взаимодействию с медицинским учреждением.

2) Важно знать, что при приеме на работу нового сотрудника, а также в процессе работы необходимо проводить целый ряд инструктажей по охране труда. Среди них вводный инструктаж, инструктаж на рабочем месте, противопожарный инструктаж, инструктаж по электробезопасности и оказанию первой доврачебной помощи, а также инструктажи по профессиям и виду работ. По окончании инструктажа обязательно вносятся записи в соответствующие журналы по охране труда.

3) Должны быть разработаны и подписаны различные приказы по охране труда: об ответственном за охрану труда, на проведение периодического медицинского осмотра и т.д. А также должны быть утверждены перечни и списки по охране труда, например, перечень инструкций по охране труда, профессий работников, подлежащих предварительным и периодическим медицинским осмотрам.

4) Актуальной является тема проведения специальной оценки условий труда в салоне красоты (новая процедура, заменяющая аттестацию рабочих мест по условиям труда). Провести специальную оценку обязан каждый предприниматель вне зависимости от формы собственности организации и количества работников.

5) Обучение сотрудников правилам охраны труда и последующая проверка полученных знаний должны носить систематический характер.

6) При необходимости работодатель обязан обеспечить работников средствами индивидуальной защит.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Оценка конкурентоспособности организации, изучение воздействующих факторов, а также разработка мер по повышению конкурентоспособности организации являются важнейшими предпосылками эффективного осуществления коммерческой деятельности организаций.

Конкурентоспособность — это ключ к рыночному успеху товара и его производителя, а решение проблемы конкурентоспособности — самая сложная задача в деятельности любой фирмы-товаропроизводителя, требующая согласованной, целенаправленной работы всех подразделений при лидирующей роли службы маркетинга, особым направлением деятельности фирмы является разработка стратегических подходов к решению этой проблемы.

Для того, чтобы определить насколько крепко фирма удерживает свою конкурентную позицию, нужна относительная оценка каждого из ключевых факторов успеха и каждого существенного индикатора конкурентной силы. Относительность оценки подразумевает сравнение с конкурентами.

В настоящем исследовании с помощью методических подходов оценки конкурентоспособности организации была рассмотрена система показателей конкурентоспособности организации, с помощью которой были выделены наиболее значимые показатели конкурентных преимуществ исследуемой организации и организаций-конкурентов.

Исследование проводилось по специальной методике, с помощью которой в дальнейшем производилась оценка конкурентоспособности организации и организаций-конкурентов.

Первым этапом оценки конкурентоспособности организации явился выявление ближайших конкурентов.

Вторым этапом было формирование системы оценочных показателей конкурентоспособности организации.

Третьим этапом в методике являлся сбор данных для расчета показателей конкурентоспособности организации.

Четвертым этапом было ранжирование показателей конкурентоспособности организации по значимости и нахождение коэффициента весомости.

Пятым этапом был выбор методов оценки конкурентоспособности организации.

Заключительным этапом методики являлся: определение положения анализируемой организации на рынке относительно конкурентов; выявление сильных и слабых сторон оцениваемой организации исходя из значений индивидуальных показателей конкурентоспособности организации; выработка рекомендаций по формированию конкурентоспособности исследуемой организации.

Во второй главе была проведена оценка конкурентных преимуществ салона красоты «Макси» с помощью дифференциального метода с графическим построением многоугольников конкурентных преимуществ и комплексного метода оценки.

В ходе исследования было выявлено, что салон «Макси» по некоторым показателям конкурентоспособности отстает от салона-конкурента «Богема», опережая салон «Веселая расческа».

В результате были разработаны рекомендации по улучшению организации обслуживания в салоне красоты на основе маркетинговых исследований: разработка бонусной системы; SPA-кабинета, для чего было предложено повысить квалификацию сотрудников салона «Макси» и закупить необходимое оборудование.

Срок окупаемости проекта, при первоначальных инвестициях 137 430 рублей, через 8 месяцев полностью окупится.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 ГОСТы и ТУ, нормативно-технические стандарты на парикмахерские услуги [Электронный ресурс]. — <http://docs.cntd.ru/document/1200000142>
- 2 Единые санитарно-эпидемиологические и гигиенические требования к парикмахерские услуги [Электронный ресурс]. — [https://ohranatruda.ru/ot\\_biblio/normativ/data\\_normativ/11/11659/](https://ohranatruda.ru/ot_biblio/normativ/data_normativ/11/11659/)
- 3 Закон РФ от 07.02.2016 № 2300-1 «О защите прав потребителей» [Электронный ресурс]. — [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_305/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_305/)
- 4 Технические регламенты на продовольственные товары [Электронный ресурс]. — <http://docs.cntd.ru/document/902320560>
- 5 Федеральный закон от 13.03.2016 № 38-ФЗ «О рекламе» [Электронный ресурс]. — [www.consultant.ru/zakony/fz-38-o-reklame/](http://www.consultant.ru/zakony/fz-38-o-reklame/)
- 6 Барышев, А.Ф. Маркетинг: учебное пособие / А.Ф. Барышев. — М.: Academia, 2015.
- 7 Беляевский, И.К. Маркетинговые исследования: информация, анализ, прогноз / И.К. Беляевский. — М.: Финансы и статистика, 2014.
- 8 Букин, О.С. Маркетинг в вопросах и ответах / О.С. Букин. — Ростов н/Д: Феникс, 2014.
- 9 Бунеева, Р.И. Коммерческая деятельность: Учебник / Р.И. Бунеева. — Ростов н/Д: Феникс, 2014.
- 10 Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика / Е.П. Голубков. — М.: Финпресс, 2014.
- 11 Грейз, Г.М. Основы коммерческой деятельности / Г.М. Грейз, В.М. Каточков. — Челябинск: РЕКПОЛ, 2015.
- 12 Дашков, Л.П. Правила торговли и защита прав потребителей: правовое обеспечение / Л.П. Дашков. — М.: Дашков и К, 2015.
- 13 Дашков, Л.П. Коммерция и технология торговли: Учебник / Л.П. Дашков, В.К. Памбухчиянц. — М.: Дашков и К, 2015.
- 14 Егоров, В.Ф. Организация торговли: Учебник для вузов / В.Ф. Егоров.

ров. — СПб.: Питер, 2016.

15 Есютин, А.А. Розничные и торговые сети: стратегии, экономика и управление / А.А. Есютин, Е.В. Карпова. — М.: КНОРУС, 2015.

16 Захаров, С.В. Маркетинг: Учебник / С.В. Захаров, Б.Ю. Сербиновский, В.И. Павленко. — Ростов н/Д: Феникс, 2014.

17 Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. — М.: Вильямс, 2014.

18 Лебедева, О.А. Маркетинговые исследования рынка / О.А. Лебедева, Н.М. Лыгина. — М.: Инфра-М, 2014.

19 Лифиц, И.М. Конкурентоспособность товаров и услуг: учебное пособие / И.М. Лифиц. — М.: Высшее образование, 2016.

20 Моисеенко, Н.С. Товароведение непродовольственных товаров: Учеб. для сред. проф. образования / Н.С. Моисеенко. — Ростов н/Д: Феникс, 2015.

21 Николаева, М.А. Товароведение потребительских товаров. Учебник / М.А. Николаева. — М.: Норма, 2015.

22 Памбухчиянц, О.В. Технология розничной торговли / О.В. Памбухчиянц. — М.: «Дашков и К<sup>о</sup>», 2015.

23 Рубцова, Л.И. Основы организации торговли продовольственными товарами / Л.И. Рубцова, В.А. Тимофеева. — Ростов н/Д: Феникс, 2015.

24 Токарев, Б.Е. Маркетинговые исследования / Б.Е. Токарев. — М.: Инфра-М, 2015.

25 Ванчикова, Е.Н. Маркетинговые исследования / Е.Н. Ванчикова. — Улан-Удэ: ВСГТУ, 2016.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Опрос-анкета потребителей парикмахерских услуг

1. Ваш возраст:
  - 18–24 лет
  - 25–34 года
  - 35–44 лет
  - 45–55 лет
2. Пол:
  - Мужской
  - Женский
3. Какими услугами Вы пользуетесь наиболее часто в салоне красоты?
  - Парикмахерские услуги
  - Маникюр
  - Педикюр
  - Визаж
  - Массаж
  - Другое \_\_\_\_\_
4. Восприятие салона красоты:
  - Просто не плохая парикмахерская, где можно постричь, покрасить и уложить волосы
    - Комплекс услуг: стрижка, маникюр/педикюр, вечерняя прическа.
    - Здесь можно провести лечебные процедуры для волос, лица и тела.
    - Можно отдохнуть душой и телом, проведя целый день в салоне красоты
    - Другое \_\_\_\_\_
5. Как часто Вы посещаете салон красоты?
  - Каждый день
  - 1–2 раза в неделю
  - 1–2 раза в месяц
  - 1–2 раза в полгода

|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

6. Сколько денег Вы расходуете на одно посещение салона красоты?

- Менее 500 рублей
- 500–1 500 рублей
- 1 500–5 000 рублей
- Более 5 000 рублей

7. Оцените, пожалуйста, критерии характеристики салона от 0,1 до 1

|                              |     |     |     |     |     |     |     |     |     |   |
|------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|
| Удобное<br>расположение      | 0,1 | 0,2 | 0,3 | 0,4 | 0,5 | 0,6 | 0,7 | 0,8 | 0,9 | 1 |
| Чистота в салоне             | 0,1 | 0,2 | 0,3 | 0,4 | 0,5 | 0,6 | 0,7 | 0,8 | 0,9 | 1 |
| Атмосфера и<br>дизайн салона | 0,1 | 0,2 | 0,3 | 0,4 | 0,5 | 0,6 | 0,7 | 0,8 | 0,9 | 1 |
| Стоимость услуг              | 0,1 | 0,2 | 0,3 | 0,4 | 0,5 | 0,6 | 0,7 | 0,8 | 0,9 | 1 |
| Работа мастеров              | 0,1 | 0,2 | 0,3 | 0,4 | 0,5 | 0,6 | 0,7 | 0,8 | 0,9 | 1 |
| Качество услуг               | 0,1 | 0,2 | 0,3 | 0,4 | 0,5 | 0,6 | 0,7 | 0,8 | 0,9 | 1 |
| Оборудование<br>в салоне     | 0,1 | 0,2 | 0,3 | 0,4 | 0,5 | 0,6 | 0,7 | 0,8 | 0,9 | 1 |

Спасибо! Благодарим за участие в опросе!

|     |         |        |         |      |
|-----|---------|--------|---------|------|
|     |         |        |         |      |
| Имя | Фамилия | М.Д.И. | Подпись | Дата |

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Определение коэффициентов значимости конкурентных преимуществ салона красоты «Макси»

Таблица Б.1 — Матрица попарных сравнений первого эксперта

| КП<br>КП                               | Уровень качества<br>услуг | Ценовая политика<br>салона | Работа мастеров<br>салона | Оборудование<br>в салоне | Чистота в салоне | Салон находится<br>рядом с домом; | Дизайн салона | Коэффициент<br>значимости |
|--|---------------------------|----------------------------|---------------------------|--------------------------|------------------|-----------------------------------|---------------|---------------------------|
| Уровень качества предоставляемых услуг | -                         | 0,7                        | 0,6                       | 0,6                      | 0,6              | 0,4                               | 0,4           | 0,47                      |
| Ценовая политика салона                | 0,3                       | -                          | 0,5                       | 0,3                      | 0,4              | 0,4                               | 0,3           | 0,31                      |
| Работа мастеров салона                 | 0,4                       | 0,5                        | -                         | 0,3                      | 0,3              | 0,1                               | 0,2           | 0,26                      |
| Оборудование в салоне                  | 0,4                       | 0,7                        | 0,7                       | -                        | 0,8              | 0,7                               | 0,6           | 0,56                      |
| Чистота в салоне                       | 0,4                       | 0,6                        | 0,7                       | 0,2                      | -                | 0,1                               | 0,2           | 0,31                      |
| Салон находится рядом с домом          | 0,6                       | 0,6                        | 0,9                       | 0,3                      | 0,9              | -                                 | 0,6           | 0,56                      |
| Дизайн салона                          | 0,6                       | 0,7                        | 0,8                       | 0,4                      | 0,8              | 0,4                               | -             | 0,53                      |

Таблица Б.2 — Матрица попарных сравнений второго эксперта

| КП \ КП                                | Уровень качества услуг | Ценовая политика салона | Работа мастеров салона | Оборудование в салоне | Чистота в салоне | Салон находится рядом с домом | Дизайн салона | Коэффициент значимости |
|--|------------------------|-------------------------|------------------------|-----------------------|------------------|-------------------------------|---------------|------------------------|
| Уровень качества предоставляемых услуг | -                      | 0,6                     | 0,8                    | 0,5                   | 0,8              | 0,5                           | 0,5           | 0,53                   |
| Ценовая политика салона                | 0,4                    | -                       | 0,6                    | 0,4                   | 0,6              | 0,5                           | 0,4           | 0,36                   |
| Работа мастеров салона                 | 0,2                    | 0,4                     | -                      | 0,2                   | 0,4              | 0,2                           | 0,2           | 0,2                    |
| Оборудование в салоне                  | 0,5                    | 0,6                     | 0,8                    | -                     | 0,7              | 0,5                           | 0,5           | 0,44                   |
| Чистота в салоне                       | 0,2                    | 0,4                     | 0,6                    | 0,3                   | -                | 0,2                           | 0,3           | 0,43                   |
| Салон находится рядом с домом          | 0,5                    | 0,5                     | 0,8                    | 0,5                   | 0,8              | -                             | 0,5           | 0,44                   |
| Дизайн салона                          | 0,5                    | 0,5                     | 0,8                    | 0,5                   | 0,7              | 0,5                           | -             | 0,5                    |



Таблица Б.3 — Матрица попарных сравнений третьего эксперта

| КП \ КП                                | Уровень качества услуг | Ценовая политика салона | Работа мастеров салона | Оборудование в салоне | Чистота в салоне | Салон находится рядом с домом | Дизайн салона | Коэффициент значимости |
|--|------------------------|-------------------------|------------------------|-----------------------|------------------|-------------------------------|---------------|------------------------|
| Уровень качества предоставляемых услуг | -                      | 0,5                     | 0,7                    | 0,4                   | 0,8              | 0,5                           | 0,6           | 0,5                    |
| Ценовая политика салона                | 0,5                    | -                       | 0,7                    | 0,3                   | 0,5              | 0,5                           | 0,5           | 0,43                   |
| Работа мастеров салона                 | 0,3                    | 0,3                     | -                      | 0,3                   | 0,3              | 0,3                           | 0,4           | 0,27                   |
| Оборудование в салоне                  | 0,6                    | 0,7                     | 0,7                    | -                     | 0,6              | 0,6                           | 0,7           | 0,56                   |
| Чистота в салоне                       | 0,2                    | 0,5                     | 0,7                    | 0,4                   | -                | 0,3                           | 0,2           | 0,33                   |
| Салон находится рядом с домом          | 0,5                    | 0,5                     | 0,7                    | 0,4                   | 0,7              | -                             | 0,4           | 0,46                   |
| Дизайн салона                          | 0,4                    | 0,5                     | 0,6                    | 0,3                   | 0,8              | 0,6                           | -             | 0,45                   |

Таблица Б.4 — Матрица попарных сравнений четвертого эксперта

| КП \ КП                                | Уровень качества услуг | Ценовая политика салона | Работа мастеров салона | Оборудование в салоне | Чистота в салоне | Салон находится рядом с домом | Дизайн салона | Коэффициент значимости |
|--|------------------------|-------------------------|------------------------|-----------------------|------------------|-------------------------------|---------------|------------------------|
| Уровень качества предоставляемых услуг | -                      | 0,8                     | 0,7                    | 0,6                   | 0,7              | 0,5                           | 0,5           | 0,54                   |
| Ценовая политика салона                | 0,2                    | -                       | 0,5                    | 0,5                   | 0,7              | 0,4                           | 0,3           | 0,37                   |
| Работа мастеров салона                 | 0,3                    | 0,5                     | -                      | 0,1                   | 0,4              | 0,3                           | 0,3           | 0,27                   |
| Оборудование в салоне                  | 0,4                    | 0,5                     | 0,9                    | -                     | 0,9              | 0,7                           | 0,7           | 0,54                   |
| Чистота в салоне                       | 0,3                    | 0,3                     | 0,6                    | 0,1                   | -                | 0,1                           | 0,2           | 0,23                   |
| Салон находится рядом с домом          | 0,5                    | 0,6                     | 0,7                    | 0,3                   | 0,9              | -                             | 0,5           | 0,5                    |
| Дизайн салона                          | 0,5                    | 0,7                     | 0,7                    | 0,3                   | 0,8              | 0,5                           | -             | 0,5                    |

Таблица Б.5 — Матрица попарных сравнений пятого эксперта

| КП \ КП                                | Уровень качества услуг | Ценовая политика салона | Работа мастеров салона | Оборудование в салоне | Чистота в салоне | Салон находится рядом с домом | Дизайн салона | Коэффициент значимости |
|--|------------------------|-------------------------|------------------------|-----------------------|------------------|-------------------------------|---------------|------------------------|
| Уровень качества предоставляемых услуг | -                      | 0,4                     | 0,6                    | 0,4                   | 0,7              | 0,5                           | 0,4           | 0,43                   |
| Ценовая политика салона                | 0,6                    | -                       | 0,7                    | 0,5                   | 0,7              | 0,3                           | 0,3           | 0,44                   |
| Работа мастеров салона                 | 0,4                    | 0,3                     | -                      | 0,1                   | 0,5              | 0,1                           | 0,2           | 0,23                   |
| Оборудование в салоне                  | 0,6                    | 0,5                     | 0,9                    | -                     | 0,8              | 0,7                           | 0,6           | 0,59                   |
| Чистота в салоне                       | 0,3                    | 0,3                     | 0,5                    | 0,2                   | -                | 0,3                           | 0,2           | 0,26                   |
| Салон находится рядом с домом          | 0,5                    | 0,7                     | 0,9                    | 0,3                   | 0,7              | -                             | 0,4           | 0,5                    |
| Дизайн салона                          | 0,6                    | 0,7                     | 0,8                    | 0,4                   | 0,8              | 0,6                           | -             | 0,56                   |

Матрицы попарных сравнений преобразуем в диагональные матрицы, ненулевыми элементами которых являются элементы последних столбцов матриц попарных сравнений по формуле (1):

Первый эксперт:

|      |      |      |      |      |      |      |   |
|------|------|------|------|------|------|------|---|
| 0,47 | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0 |
| 0    | 0,31 | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0 |
| 0    | 0    | 0,26 | 0    | 0    | 0    | 0    | 0 |
| 0    | 0    | 0    | 0,56 | 0    | 0    | 0    | 0 |
| 0    | 0    | 0    | 0    | 0,31 | 0    | 0    | 0 |
| 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0,56 | 0    | 0 |
| 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0,53 | 0 |

Второй эксперт:

|      |      |     |      |      |      |     |   |
|------|------|-----|------|------|------|-----|---|
| 0,53 | 0    | 0   | 0    | 0    | 0    | 0   | 0 |
| 0    | 0,36 | 0   | 0    | 0    | 0    | 0   | 0 |
| 0    | 0    | 0,2 | 0    | 0    | 0    | 0   | 0 |
| 0    | 0    | 0   | 0,44 | 0    | 0    | 0   | 0 |
| 0    | 0    | 0   | 0    | 0,43 | 0    | 0   | 0 |
| 0    | 0    | 0   | 0    | 0    | 0,44 | 0   | 0 |
| 0    | 0    | 0   | 0    | 0    | 0    | 0,5 | 0 |

Третий эксперт:

|     |      |      |      |      |      |      |   |
|-----|------|------|------|------|------|------|---|
| 0,5 | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0 |
| 0   | 0,43 | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0 |
| 0   | 0    | 0,27 | 0    | 0    | 0    | 0    | 0 |
| 0   | 0    | 0    | 0,56 | 0    | 0    | 0    | 0 |
| 0   | 0    | 0    | 0    | 0,33 | 0    | 0    | 0 |
| 0   | 0    | 0    | 0    | 0    | 0,46 | 0    | 0 |
| 0   | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0,45 | 0 |

Четвертый эксперт:

|      |      |      |      |      |     |     |   |
|------|------|------|------|------|-----|-----|---|
| 0,54 | 0    | 0    | 0    | 0    | 0   | 0   | 0 |
| 0    | 0,37 | 0    | 0    | 0    | 0   | 0   | 0 |
| 0    | 0    | 0,27 | 0    | 0    | 0   | 0   | 0 |
| 0    | 0    | 0    | 0,54 | 0    | 0   | 0   | 0 |
| 0    | 0    | 0    | 0    | 0,23 | 0   | 0   | 0 |
| 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0,5 | 0   | 0 |
| 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0   | 0,5 | 0 |

|     |     |       |       |      |  |
|-----|-----|-------|-------|------|--|
|     |     |       |       |      |  |
| Имя | Пол | Место | Подп. | Дата |  |

Пятый эксперт:

$$\begin{pmatrix} 0,43 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0,44 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0,23 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0,59 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0,26 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0,5 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0,56 & 0 \end{pmatrix}$$

Проведем проверку экспертных рядов с целью снижения влияния субъективного фактора по формуле (3):

$$\eta_{\phi 1} = 0,54/0,43 = 1,26;$$

$$\eta_{\phi 2} = 0,44/0,31 = 1,42;$$

$$\eta_{\phi 3} = 0,27/0,2 = 1,35;$$

$$\eta_{\phi 4} = 0,59/0,44 = 1,34;$$

$$\eta_{\phi 5} = 0,43/0,23 = 1,87;$$

$$\eta_{\phi 6} = 0,56/0,44 = 1,27;$$

$$\eta_{\phi 7} = 0,56/0,45 = 1,24.$$

По каждому из показателей  $\eta_{\phi} < 2,0$ , а это значит, что все значения находятся в пределах нормы.

Просуммируем полученные матрицы и сведем их в одну:

$$\begin{pmatrix} 2,47 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 1,91 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 1,23 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 2,69 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 1,56 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 2,46 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 2,54 & 0 \end{pmatrix}$$

|     |     |       |       |      |
|-----|-----|-------|-------|------|
|     |     |       |       |      |
| Имя | Пол | Место | Подп. | Дата |

Умножим суммарную матрицу на 1/5 и получим матрицу удельных весов конкурентных преимуществ, учитывающую оценки пяти экспертов:

|      |      |      |      |      |      |      |   |
|------|------|------|------|------|------|------|---|
| 0,49 | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0 |
| 0    | 0,38 | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0 |
| 0    | 0    | 0,25 | 0    | 0    | 0    | 0    | 0 |
| 0    | 0    | 0    | 0,54 | 0    | 0    | 0    | 0 |
| 0    | 0    | 0    | 0    | 0,31 | 0    | 0    | 0 |
| 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0,49 | 0    | 0 |
| 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0,51 | 0 |

Воспользовавшись методом распределения единицы, получим в таблице Б.6 коэффициенты значимости конкурентных преимуществ салона «Макси».

Таблица Б.6 — Коэффициенты значимости конкурентных преимуществ салона макси

| Конкурентные преимущества              | Коэффициент значимости конкурентного преимущества |
|--|---|
| Уровень качества предоставляемых услуг | 0,19  |
| Ценовая политика салона                | 0,11  |
| Работа мастеров салона                 | 0,17  |
| Оборудование в салоне                  | 0,13  |
| Чистота в салоне                       | 0,17  |
| Салон находится рядом с домом          | 0,05  |
| Дизайн салона                          | 0,18  |