

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов экономики и управления

(наименование института полностью)

Кафедра Менеджмент организации»

(наименование кафедры)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки, специальности)

Производственный менеджмент

(направленность (профиль)/специализация)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Совершенствование маркетинговой деятельности предприятия

(на примере ООО «АЛЬКОРС»»)

Студент

К.С. Юрова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

Н.В. Зубкова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Допустить к защите

Заведующий кафедрой к.э.н Васильева С.Е.

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

(личная подпись)

« _____ » _____ 20 _____ Г.

Тольятти 2018

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Юрова К.С.

Тема работы: Совершенствование маркетинговой деятельности предприятия (на примере ООО «Алькорс»).

Научный руководитель: Зубкова Н.В.

Целью моей выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по совершенствованию маркетинговой деятельности на предприятии ООО «Алькорс».

Объект исследования – ООО «Алькорс». Предметом исследования является маркетинговая деятельность предприятия ООО «Алькорс».

Методы исследования: методы системного и логического анализа, сравнения и обобщения, организационного и экономического анализа.

Краткие выводы по бакалаврской работе: в результате проведенных исследований была составлена программа по совершенствованию маркетинговой деятельности на исследуемом предприятии, включающая следующие этапы: создание службы маркетинга; формирование маркетинговой информационной системы; разработка плана маркетинговых мероприятий. Основание маркетинговой службы поможет компании выбрать собственный путь развития и быстро отреагировать на все изменения рынка. Поэтому компания станет конкурентоспособной в производственной нише.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 2.3, 3.1 и приложения могут быть использованы специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 36 источников и 1 приложения. Общий объем работы, с приложением, 60 страница машинописного текста, в том числе таблиц – 16, рисунков – 4.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы маркетинговой деятельности предприятия	6
1.1 Сущность и значение маркетинга на предприятии	6
1.2 Задачи, принципы и методы организации маркетинговой деятельности предприятия	10
2 Анализ маркетинговой деятельности предприятия ООО «Алькорс»	17
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия	177
2.2 Оценка маркетинговой деятельности предприятия	24
3 Разработка мероприятий по совершенствованию маркетинговой деятельности предприятия ООО «Алькорс»	43
3.1 Мероприятия по совершенствованию маркетинговой деятельности предприятия	43
3.2 Расчет экономической эффективности предлагаемых мероприятий	49
Заключение	57
Список используемой литературы	59
Приложение	61

Введение

Важная роль в организации отведена менеджменту, который решает разноплановые задачи. Но эффективность деятельности любых организаций в значительной степени зависит так же от маркетинговой системы. Маркетинг и менеджмент тесно связаны друг с другом, трудно представить себе их работу по отдельности. Но зачастую бывает так, что цели менеджмента компании могут не совпадать с целями маркетинга. К примеру, возьмем самую заурядную ситуацию - увеличение прибыли. Можно либо сократить расходы, либо увеличить доходы. Легче всего, пойти первым путем, так как увеличение дохода в большинстве случаев ведет к увеличению расходов, и норма прибыли остается на том же уровне. В данной работе, было принято решение пойти по второму пути и постараться показать, как благодаря инструментам маркетинга, улучшить экономические показатели предприятия и решить часть проблем.

Актуальность выбранной темы заключается в том, что в современных, нестабильных условиях на рынке, каждое предприятие в той или иной степени находится в группе риска. Необходимо постоянно держать «руку на пульсе», прослеживая деятельность конкурентов, разрабатывая перспективные планы развития для удержания конкурентных преимуществ. Эффективность управления маркетингом в значительной мере зависит от трех основных составляющих любого процесса управления: организации, планирования и системы контроля на предприятии. При этом элемент планирования первичен в основных составляющих.

Таким образом, для решения стратегических задач в сфере производства мяса и мясной продукции, обеспечения конкурентоспособности российской продукции, сохранения стабильного роста производства и качества продуктов, компании вынуждены все большее внимание уделять маркетинговой деятельности и заботиться об ее эффективности.

В связи с выше изложенным, можно сказать, что выбранная тема является актуальной и будет представлять интерес.

Целью работы является разработка мероприятий по совершенствованию маркетинговому делу на предприятии ООО «Алькорс» с возможностью увеличения клиентов, которое приведет к увеличению прибыли.

Достижение поставленной цели представляется возможным посредством решения следующих задач:

- рассмотреть теоретические ядра маркетинговой деятельности предприятия;
- провести анализ существующей маркетинговой деятельности на предприятии ООО «Алькорс»;
- разработать мероприятия по совершенствованию маркетинговой деятельности предприятия ООО «Алькорс».

Объектом данного исследования является предприятие ООО «Алькорс». Предметом исследования является маркетинговая деятельность предприятия ООО «Алькорс».

Теоретической основой исследования стали научные труды отечественных и зарубежных специалистов в области маркетинга, менеджмента и экономики, положения экономической теории

Методологическое обоснование исследования основано на общем подходе к познанию, методе системного и логического анализа, системном подходе в качестве метода сравнения и обобщения, организационного и экономического анализа, балансовом и статистическом методах.

Структура работы содержит введение, 3 главы, заключение, список использованных источников. Объем бакалаврской работы составляет 61 страница.

1 Теоретические основы маркетинговой деятельности предприятия

1.1 Сущность и значение маркетинга на предприятии

На данный момент теме маркетинга посвящается большое количество литературы, но несмотря на это, многие не всегда правильно понимают, что же такое маркетинг и как правильно пользоваться его инструментами. Рассмотрим наиболее распространенные определения [2, с. 145].

Маркетинг - это система управления и организации деятельности по исследованию, производству и сбыту товаров либо предоставлению услуг, основанная на комплексном учете происходящих на рынке действий, нацеленных на удовлетворение собственных или производственных потребностей, и обеспечивающая достижение целей предприятий [4, с. 86].

Основным принципом маркетинга можно считать ориентацию на потребительский спрос. Но следует понимать, что если потенциальным покупателям предложить ответить на вопрос, какие новинки они хотели бы видеть, основная часть не сможет четко сформулировать ответ. В особенности, это касается продукции, ранее не представленной на рынке. Предприятие, которое собирается вывести на рынок новый вид товара или услуги очень рискует, ведь если не донести до потенциальных покупателей информацию о товаре, продажи могут быть катастрофически низкими. Таким образом, другой принцип маркетинга - формирование спроса [13, с. 125].

В современных условиях маркетинг обязан обеспечить решение ряда задач. Наиболее существенные из них: выявление потребностей среди целевой аудитории; разработка ценовой политики; стимулирование сбыта, путем поиска максимально выгодных способов доведения товара до покупателя; разработка маркетинговых кампаний, нацеленных на увеличение спроса.

Маркетинговая деятельность предприятия - это творческая управленческая деятельность, которая направлена на развитие рынка и

товаров, услуг и рабочего ресурса предприятия путем оценки потребительских предпочтений, а также реализацию мероприятий направленных на удовлетворения потребностей потребителей [17, с. 90]. Эти мероприятия позволяют координировать возможности производственной деятельности, операциями, связанными с товародвижением на предприятии, а также сформировать логистическую систему, которая упростит доступ к товарам для конечных потребителей.

Элементы маркетинговой деятельности отражают объективные условия развития рынка, приобретающие систематизацию под воздействием устанавливаемых хозяйственных связей, где особая роль отводится потребителю и его требованиям к предложению на рынке, таким как качество, количество, технико-экономические показатели и характеристики, сроки поставки, тем самым создавая необходимые условия для распределения рынка между поставщиками услуг, ведущими конкурентную борьбу за потребителя в своем сегменте рынка [11, с. 152].

Таким образом, производители вынуждены глубже и тщательнее изучать своих потребителей и возможности для привлечения большего количества потенциальных клиентов в постоянно меняющихся условиях рыночной экономики и новых запросов рынка, предъявляющих жесткие и высокие требования к конкурентоспособности и качеству продукции.

В рамках классификации, виды маркетинговой деятельности могут так же различаться в зависимости от выбранной основной маркетинговой стратегии на конкретном предприятии со своими сильными и слабыми сторонами.

Необходимость ориентирования в производственной, сбытовой и научно-технической деятельности предприятия с учетом ситуации на рынке, потребностей потребителя и требований к продукции вынуждает фирмы конкурировать между собой в осуществлении маркетинговой деятельности, тем самым не только борясь за потенциальных потребителей, но и

планомерно повышая производственную организацию хозяйствующих подразделений внутри фирмы и функционирования предприятия в целом.

Классифицируют три уровня маркетинга [7, с. 123]:

1. Макромаркетинг - деятельность государственных, федеральных, региональных и отраслевых структур в регулирующей, управленческой и исследовательской деятельности в условиях рыночной экономики.

2. Микромаркетинг - рыночная деятельность отдельного взятого хозяйствующего субъекта, направленная на разработку и производство продукции и ориентированная на рынок сбыта товаров, в том числе маркетинговые службы внутри предприятия и внешний маркетинг - доведения товара до конечного потребителя, организация торговых связей с представителями, посредниками и клиентами.

3. Международный (глобальный) маркетинг - деятельность на мировом рынке в рамках глобализационных процессов, внешняя торговля между странами и транснациональными компаниями. Все классификации, перечисленные ранее, имеют более классический вид. В текущих условиях рынка можно выделить следующие маркетинговые направления: контент-маркетинг; маркетинг восприятия; маркетинг отношений; аналитический маркетинг [12, с. 129].

Выделяют основные виды маркетинговой деятельности [5, с. 121]:

1. Производственный маркетинг - процесс, при котором производство продукции компанией благоприятно соотносится с текущими запросами потребителей, исходя из показателей эффективности, возможными издержками производства и методами их снижения. Результатом данного процесса является предоставление товара покупателям, которые удовлетворяют их потребности, а также получение прибыли.

2. Продуктовый маркетинг - сочетает в себе сильные стороны технологий и аналитический прогноз потенциального спроса потребителей. Основная проблематика, с которой сталкивается продуктовый маркетинг - качественные характеристики товара. Организации, применяющие такой

подход, часто не принимает во внимание запросы рынка, что приводит к риску убытков из-за невостребованной на рынке продукции.

Таким образом, маркетинговая деятельность предприятия - это творческая управленческая деятельность, которая направлена на развитие рынка и товаров, услуг и рабочего ресурса предприятия путем оценки потребительских предпочтений, а также реализацию мероприятий направленных на удовлетворения потребностей потребителей. Эти мероприятия позволяют координировать возможности производственной деятельности, операциями, связанными с товародвижением на предприятии, а также сформировать логистическую систему, которая упростит доступ к товарам для конечных потребителей.

1.2 Задачи, принципы и методы организации маркетинговой деятельности предприятия

Система организации маркетинга - один из наиболее сильных инструментов, применяемых различными организациями в бесконечной борьбе за выживание и развитие [27, с. 120].

Залогом эффективного развития и деятельности крупных или маленьких компаний в условиях свободного и активного рынка прямо зависит от того, как часто покупатели предпочитают продукты или услуги этих компаний, а не их конкурентов. Следовательно, уровень и степень развития организации маркетинговой деятельности является фундаментом ее благополучия и развития любой компании, так как именно с помощью этой деятельности складывается общее понимание потребностей клиентов, формирование продукта и последующие шаги к продаже товара или услуги конечному потребителю.

Маркетинг как часть организационного управления осуществляется в любой компании, однако, уровень его развития и эффективность может значительно, различаться. Так в крупных и средних компаниях маркетинг зачастую представлен в виде полноценных отделов или специальных служб, но в маленьких компаниях функции маркетинга могут лежать лишь только на одном из руководителей.

Управление маркетингом - это деятельность, направленная на завоевание прочного места на рынке за счет планирования, учета, контроля четкого выполнения разработанных маркетинговых программ, с учетом факторов влияния конкуренции, рыночной среды для максимизации прибыли и совершенствования эффективности деятельности организации [36, с. 125].

Маркетинг занимает важное место стратегического планирования. Во-первых, он способен обеспечить ориентацию стратегии фирмы на нужную целевую аудиторию, во-вторых, маркетинг позволяет проанализировать и раскрыть наиболее выгодные возможности и рынка, а также, позволяет

оценить потенциал компании. Служба маркетинга обязана поддерживать спрос на заданном стратегическом плане уровне.

Когда товар, в особенности новый выводят на рынок, необходимо детально оценить реальную и потенциальную емкость рынка и различных его сегментов. Каждый уровень измерения спроса используется для достижения определенной цели. Так предприятие может осуществлять краткосрочный прогноз спроса на определенный товар, чтобы иметь данные для разработки бизнес-плана на предстоящий год.

Основными понятиями в измерении спроса является: рыночный спрос на товар в целом; спрос на товар данного предприятия; емкость рынка; потенциальный объем продаж данного предприятия; прогноз рыночного спроса на товар в целом; прогноз продаж для конкретной фирмы.

Кроме перечисленных ранее факторов, на рыночный спрос влияют маркетинговые усилия предприятия (совокупные затраты по стимулированию спроса) [8, с. 178].

Оценка рыночного спроса помогает прогнозировать возможный объем продаж. При неправильной оценке и производстве большого объема продукции может возникнуть затоваривание, что приведет к увеличению издержек обращения и сокращению прибыли.

В книге «маркетинговая стратегия», Уолкера О., приводятся три дополняющих друг друга метода оценки рыночного спроса: анкетирование, экстраполирование, аналитическое моделирование [35].

Анкетирование - выявление мнения покупателей, экспертов с целью получения оценок прогнозного характера. Метод используется в случаях, когда закономерности изменения рыночного спроса не могут быть отражены формальным аппаратом [19, с. 90].

Экстраполирование - продолжение в будущее тенденции, выявленной в отчетном периоде. При этом методе допускается, что рынок развивается прогрессивно в стабильных условиях. Экстраполяцию принимают в случаях,

когда в прошлых периодах выявлены положительные тенденции и информации по этим периодам достаточно много.

Аналитическое моделирование представляет собой использование прогнозной модели, характеризующей зависимость изучаемого параметра от ряда факторов, на него влияющих. Модель связывает условия, которые, как ожидается, будут иметь место, и характер их влияния на изучаемый параметр» [9, с. 147].

В исследовании рынка и последующей организации маркетинговой деятельности важное значение имеет понятие сегментации. Главная цель сегментации - обеспечить адресность разрабатываемому, выпускаемому и реализуемому товару. Посредством ее реализуется основной принцип маркетинга - ориентация на потребителя.

В развитие отделов маркетинга можно выделить четыре этапа.

Первый этап – маркетинг как функция распределения. На данном этапе развития маркетинговой деятельности организации важную роль играет отдел продаж, т.е. важно как можно больше продать продукции на разные рынки, не уделяя особого внимания исследованиям рынка, не занимаясь планированием сбыта продукции и его стимулированием (рекламой) [20, с. 155].

Второй этап – организационная концентрация задач маркетинга как функции продаж. При возникающих проблемах со сбытом продукции на предприятиях особое внимание уделяли изучению маркетинга. Таким образом, улучшилось понимание его роли в деятельности предприятия, что привело к организационным изменениям. Деятельность по сбыту стала переходить под руководство одного руководителя [34, с. 113].

Третий этап – выделение маркетинга в самостоятельную службу. На предприятиях развитие маркетинговой деятельности характеризуется появлением специализированной службы маркетинга, которая

функционирует так же, как и другие подразделения предприятия. На данном этапе развития служба маркетинга отвечает не только за планирование и совершенствование продукта, но и за ценообразование [26, с. 178].

Четвертый этап – маркетинг как главная функция компании. На предприятиях деятельность ориентируется на требования маркетинга. Который в свою очередь занимает главное место и является основной функцией компании [22, с. 102].

В настоящее время маркетинговая деятельность большинства компаний находится на третьем этапе развития маркетинга. Отсюда можно и выделить актуальность данной темы в наше время.

Рассмотрим основные формы организационных структур службы маркетинга:

1. Функциональная структура маркетинга. При такой структуре отдел маркетинга организуется по функциям маркетинга и становится в состав организационной структуры предприятия в качестве одного из подразделений [16, с. 144].

Структура функциональной организации маркетинга представлена на рис. 1.1.



Рисунок 1.1 - Структура функциональной организации маркетинга [34, с. 90]

Данная структура способна реагировать на колебания спроса, но при решении других важных задач не хватает координации. Такая структура подходит компаниям с однородной номенклатурой и с ограниченным ассортиментом продукции.

Чтобы решить ряд координационных проблем, в функциональную структуру службы маркетинга вводится менеджмент по продукту, который занимается координацией работы различных подразделений предприятия в связи с выпуском соответствующего продукта.

К особенностям деятельности менеджера по продукту можно отнести следующее [12, с. 136]:

- работа менеджера оценивается по успеху продукта;
- менеджер выполняет, координирующую роль без конкретных властных полномочий;
- различные менеджеры по продуктам должны конкурировать за ресурсы компании (мощности, финансы и т.д.);
- при управлении по продуктам высока вероятность конфликтов, чтобы избежать этого необходимо четкое разделение полномочий.

Менеджмент по продуктам улучшает процесс планирования продукта, приспособляемость к рынку, координацию деятельности служб, однако для этого необходима поддержка руководства предприятия.

Организация по продуктам. Эта структура маркетинга подойдет для компаний занимающихся производством технически более сложной продукции, либо компаниям с широким ассортиментом продукции. Структура организации по продуктам представлена на рис. 1.2.



Рисунок 1.2 – Структура организации маркетинга по товарному виду
[33, с. 142]

При организации по продуктам функции, касающиеся всех продуктов (корпоративная стратегия, работа с общественностью), передаются обычно на верхние этажи управления.

2. Организация по клиентам. При организации маркетинга по клиентам каждому отделу поручается какая-либо отдельная группа клиентов или часть рынка (например, работа с оптовой торговлей, розничной торговлей и промышленными предприятиями).

3. Организация маркетинга по географическому принципу. Такая структура маркетинга подходит для крупных компаний, которые имеют большие объемы сбыта на различных рынках, а также выходят на региональный и мировой рынки сбыта продукции.

4. Матричная или комплексная организация маркетинга. Представляется в виде комбинации всех предыдущих структур организации маркетинга (функционально-продуктовая, функционально-рыночная и т.п.) [23, с. 95].

Планирование маркетинга – это процесс разработки различных мер по росту сбыта и прибыли компании в соответствии с требованиями рынка. Планирование маркетинга осуществляется на трех уровнях: на уровне предприятия; на уровне отдельных бизнес-направлений; на уровне конкретных товаров, рынков, каналов распределения [29, с. 147].

На предприятиях планирование маркетинговой деятельности организуется разными способами, в зависимости от размера предприятия, от постановки целей и задач, от организации системы планирования, от временного промежутка планирования деятельности и т.п. Видов плана маркетинга очень большое количество (план сбыта, план маркетинговых исследований, план рекламных мероприятий и т.д.). Некоторые планы

создаются на основе функций и целей отделов службы маркетинга, другие определяют маркетинговую стратегию и разнообразные маркетинговые аспекты деятельности организации [13, с. 141].

В малых организациях планирование может быть представлено в виде бизнес-плана, который, как правило, составляется для целого предприятия. В бизнес-плане малой организации отражается информация о сегментах рынка, разрабатываются стратегии маркетинга, дается анализ прогнозов объемов сбыта.

В крупных и средних организациях маркетинговая деятельность планируется детально, таким образом, особое внимание отдается на разработку стратегических и тактических планов.

В данной главе были рассмотрены теоретические аспекты маркетинга и маркетинговой деятельности, теоретические аспекты организации маркетинговой деятельности на предприятии. Были освещены основные понятия маркетинга, предмет, задачи и функции маркетинга. Была предоставлена информация о маркетинговой информационной системе, её задачах и важности в системе маркетинговой службы.

2 Анализ маркетинговой деятельности предприятия ООО «Алькорс»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

ООО «АЛЬКОРС» зарегистрирована 27 сентября 2010 г. регистратором Инспекция Федеральной налоговой службы по Красноглинскому району г. Самары.

Уставный капитал компании по состоянию на 1 июля 2016 года - 20000 руб.

Тип собственности ООО «АЛЬКОРС» - Общества с ограниченной ответственностью.

Форма собственности ООО «Алькорс» - Частная собственность.

Руководитель организации: директор Пинигина Людмила Маркиановна.

Юридический адрес ООО «Алькорс» - 446205, Самарская область, город Новокуйбышевск, улица Суворова, дом 2.

Основным видом деятельности является «Производство прочих пищевых продуктов, не включенных в другие группировки», данный вид деятельности включает в себя:

- производство супов и бульонов;
- производство искусственного меда и карамели;
- производство скоропортящихся продуктов питания, таких как: сэндвичи, свежая пицца (полуфабрикат);
- производство рационов питания и пайков;
- производство пищевых добавок и прочих подобных пищевых продуктов;
- производство бактериальных заквасок и концентратов, питательных сред;
- производство дрожжей;
- производство экстрактов и соков мяса, рыбы, ракообразных или моллюсков;

- производство заменителей молочных продуктов;
- производство продуктов из яиц и яичного альбумина;
- производство искусственных концентратов

Зарегистрировано 19 дополнительных видов деятельности:

1. Производство хлеба и мучных кондитерских изделий, тортов и пирожных недлительного хранения;
2. Производство сухарей, печенья и прочих сухарных хлебобулочных изделий, производство мучных кондитерских изделий, тортов, пирожных, пирогов и бисквитов, предназначенных для длительного хранения;
3. Производство супов и бульонов;
4. Производство искусственного меда и карамели;
5. Переработка меда (темперирование, фильтрация, декристаллизация и смешивание меда);
6. Производство рационов питания и пайков;
7. Производство биологически активных добавок к пище;
8. Производство прочих продуктов питания, не включенных в другие группировки;
9. Торговля оптовая твердым, жидким и газообразным топливом и подобными продуктами;
10. Торговля оптовая неспециализированная;
11. Хранение и складирование нефти и продуктов ее переработки;
12. Деятельность вспомогательная прочая, связанная с перевозками;
13. Деятельность по предоставлению мест для краткосрочного проживания;
14. Деятельность по предоставлению мест для временного проживания в кемпингах, жилых автофургонах и туристических автоприцепах;
15. Деятельность по предоставлению прочих мест для временного проживания;

16. Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания;
17. Деятельность ресторанов и кафе с полным ресторанным обслуживанием, кафетериев, ресторанов быстрого питания и самообслуживания;
18. Деятельность ресторанов и баров по обеспечению питанием в железнодорожных вагонах ресторанах и на судах;
19. Деятельность предприятий общественного питания по прочим видам организации питания.

Организации ООО «Алькорс» присвоены ИНН 6321253773, ОГРН 1106320018661, ОКПО 67062186.

Полуфабрикаты ООО «Алькорс» представлены в крупнейших торговых сетях: Ашан, Дикси, Metro Cash&Carry, Лента, Магнит и других, а также продаются во всех регионах присутствия торговой сети METRO Cash&Carry, включая Москву и Московскую область. Аудит компании «METRO Cash&Carry» подтвердил высокое качество продукции ООО «Алькорс».

На исследуемом предприятии ООО «Алькорс» организационная структура является линейно-функциональной. Каждый подчиненный имеет только одного непосредственного начальника, чьи распоряжения и выполняет. Вся распорядительная информация поступает сверху вниз, а отчетная информация передается снизу-вверх.

Высшим линейным руководителем в рыбообрабатывающем комбинате ООО «Алькорс» является генеральный директор, к которому подчиняются руководители подразделений, к которым в свою очередь подчиняются сами работники соответствующих подразделений. Графически организационная структура ООО «Алькорс» представлена в Приложении.

По данной структуре можно сделать вывод, что:

- линейно-функциональная организационная структура;
- состоит из 2 уровней управления: высшего и среднего. Максимальное количество специалистов в подчинение у начальника отдела продаж. Он

делегирует свои полномочия менеджерам по продажам, консультантам по продуктам и клиентским менеджерам, в общем количестве составляет 20 специалистов. А минимальное количество у главного бухгалтера, у него в подчинение находятся 3 бухгалтера. Организационная структура ООО «Алькорс», как и структура любой организации имеет свои преимущества и недостатки, перечислим некоторые из них:

1.Преимущества:

- взаимозаменяемость некоторых специалистов, так как функции схожи;

- четкое определение обязанностей каждого из сотрудников;

- эффективное делегирование полномочий руководителей;

2.Недостатки:

- часто пересекающиеся функциональные обязанности сотрудников;

- отсутствие отдела кадров негативно влияет на деятельность организации, так как у специалистов по кадрам не хватает времени на обработку всей документации по сотрудникам, на их обучении и переквалификацию, а также большая нагрузка на заместителя руководителя;

- отсутствие менеджера по персоналу, который занимался бы постоянным анализом системы мотивации сотрудников.

Одним из ключевых аспектов изучения хозяйственной деятельности ООО «Алькорс» является анализ его финансового состояния и финансовых результатов. Проведем анализ динамики технико-экономических показателей организации. Составим таблицу 2.1.

Таблица 2.1 – Анализ основных финансово-экономических показателей деятельности ООО «Алькорс»

Показатели	2015 г	2016 г	2017 г	Абсолютные изменения, тыс. руб.		Темп прироста, %	
	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.	2016/2015	2017/2016	2016 / 2015	2017 / 2016
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс. руб.	122232	116680	110141	-5551	-6539	-4,54	-5,6
Себестоимость продаж, тыс. руб.	117359	112092	105728	-5266	-6363	-4,5	-5,6
Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	4873	4588	4412	-285	-176	-6	-3,8
Общая стоимость, тыс. руб.	117358	112102	10573	-5266	-6363	-4,49	-5,6
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	2585	2788	2597	204	-192	7,89	-6,8
Процентные расходы, тыс. руб.	0	970	0	970	-970	0	-100
Другие доходы, тыс. руб.	0	1	0	1	-1	0	-100
Другие расходы, тыс. руб.	241	388	156	147	-232	61	-60
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	1635	1145	1950	-490	805	-30	70
Рентабельность продаж, %	2,11	2,39	2,36	0,28	-0,03	13,02	-1,3

Рентабельность деятельности, %	1,34	0,98	1,77	-0,36	0,79	-27	80,4
Затраты на 1 рубль реализации, руб.	0,96	0,96	0,96	0,00	0,00	0,06	-0,08
Штатная численность, чел.	94	96	100	2	4	6,12	6,12
Выработка на 1 работника, тыс. руб./чел.	2493,51	2381,22	2118,1	-113,3	-263	-15	-11
Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб	2344	1432	2441	-912	1009	-39	71

По данным таблицы 2.1 можно сделать вывод, что технико-экономические показатели ООО «Алькорс» демонстрируют разнонаправленные тенденции в работе предприятия. В частности, выручка в 2017 г. по сравнению с 2016 г. сократилась на 5,6%. Причем негативно следует интерпретировать снижение данного ключевого показателя работы предприятия из года в год: в 2015 г. выручка была меньше, чем в 2014 г. на 4,54%.

При этом финансовые результаты демонстрируют более оптимистическую картину. В частности, за рассматриваемый период прибыль от продаж увеличилась на 0,46%, а чистая прибыль – на 19,27%. Вместе с тем, ситуацию осложняет нестабильность динамики прибыли. Например, прибыль от продаж в 2016 г. по сравнению с 2015 г. увеличилась на 7,89%, продемонстрировав снижение в 2017 г. по сравнению с 2016 г. на 6,88%. Чистая прибыль, напротив, снизилась в 2016 г. по сравнению с 2015 г. на 29,97%, а в 2017 г. по сравнению с 2016 г. увеличилась на 70,31%.

В целом, по результатам анализа основных экономических показателей деятельности организации за 2015-2017 гг. можно сделать вывод о том, что ООО «Алькорс» работает эффективно, развивается и наращивает объемы продаж продукции.

2.2 Оценка маркетинговой деятельности предприятия

Руководство ООО «Алькорс» не уделяет значимую роль планированию и организации маркетинговой деятельности.

На анализируемом предприятии маркетингового отдела нет. Есть лишь специалист по маркетингу, в чьи обязанности входит реализация маркетинговой программы. Единственной задачей маркетолога является исполнение намеченных мероприятий. Само предприятие не проводит никаких маркетинговых исследований. Маркетолог вместе с категорийными менеджерами изучают отчетность с целью выявления наиболее популярных товаров, а также товаров, попадающих в разряд проблемных.

В ходе наблюдения за рабочим процессом и опроса сотрудников, была выделена основная категория покупателей - люди в возрасте от 20 до 35, данная группа составляет около 51% покупателей.

ООО «Алькорс» при управлении маркетингом руководствуется следующими пошаговыми действиями:

- установление доли предоставления услуг на рынке;
- выбор целевого рынка;
- разработка комплекса маркетинга (цена, услуга и продвижение);
- оценка и контроль.

Спецификой маркетинговой деятельности предприятия является акцент на применение следующих инструментов: промо-акций; мерчендайзинга; спонсорства; мотивационных программ, предполагающих выдачу подарочных карт, издание корпоративной газеты.

Так, например, с 2010 года компания ежемесячно издает газету «Агротерритория», которая транслирует идеологию компании. В газете, которая находится в открытом доступе Областной электронной библиотеки им. А.С. Пушкина, рассказывается о новой продукции, технологиях производства, новостях на рынке хлебных изделий, о планируемых акциях

компании, рейтинге крупнейших компаний в России, полезные советы по выбору и приготовлению хлебной продукции и много другое.

Компания в 2017 году провела несколько успешных рекламных акций:

- «Праздник топора», который прошел 2 сентября 2015 года. В празднике приняли участие более 2000 жителей и гостей города.

- Конкурс «Ферма будущего»;

- 9 июля 2015 года при поддержке ООО «Алькорс» начала работу «Мини-ферма», на которой проходят праздники и развлекательные мероприятия для детей;

- 18 июня 2015 ООО «Алькорс» установила детский игровой комплекс в сквере;

- 28 декабря 2015 года на площади состоялся фестиваль ледяных скульптур «Хрустальный город», во время фестиваля прошла акция «Лед и Пельмень». Сотрудники компании «Аграрная дружина» раздавали жаренные пельмешки мастерам и болельщикам;

- 9 мая, в День Победы, на площади жители и гости города стали участниками интерактивного действия в кинотеатре под открытым небом. «КиноПогружение» — проект ООО «Алькорс», сочетающий в себе театр, кинохронику, взаимодействие со зрителями и вечерние показы советской классики — фильмов о войне.

Учитывая метод конкуренции, компаний, рассматриваемого предприятия, было произведен вывод, что ООО «Алькорс» пользуется неценовыми методами борьбы. Это определено тем, что максимальное снижения цены у ООО «Алькорс» и привело к грани истощения. В этих условиях самым сильным конкурентным оружием являются рекламные объявления, которые аналитики используют хорошо. Также следует заметить, что в заданном периоде не было элементов незаконной конкуренции.

При анализе конкурентной среды мы не упоминаем принцип ценовой политики. В нынешней ситуации с избыточным предложением, способность

организовывать рыночную ценовую конкурентоспособность для ООО «Алькорс» оказалось затрудненным. На создание расценки оказывает воздействие множество причин: расценки соперников, степень спроса, уровень доходов, и т.д. – это наружные факторы. К внутренним факторам относятся: рекламные и ценовые цели и стратегии компании, его потери производства и обращения и др. В маркетинговой деятельности розничной торговли цена играет главную функцию: она согласует интересы компании и клиентов.

В ООО «Алькорс» применима последующая методика построения ценообразования:

- объясните цель маркетинга вашей компании (выживание, максимизация прибыли, приобретение лидерства);
- компания получает кривую спроса, которая показывает потенциальное количество технических продуктов, продаваемых на рынке;
- рассчитать, как стоимость будет меняться в зависимости от уровня предоставления услуг;
- организация изучает цену конкурента;
- предпочтительный метод ценообразования компании;
- компания определяет окончательную стоимость.

Организация ООО «Алькорс» не всегда может попробовать свои собственные варианты действий при ценообразовании, но единственный способ уменьшить время отклика - предсказать ожидаемые колебания цен. Прежде всего, руководство компании выбирает одну основную альтернативную стратегию ценообразования в зависимости от рейтинга самой организации, размера контролируемого ею рынка, конкретных обстоятельств экономического и политического заключения.

Цель коммуникационной политики ООО «Алькорс» - продвижение услуг на рынок. Главными ее элементами считаются: реклама, взаимосвязь с населением. Рекламной деятельностью на предприятии занимается маркетолог, которым ведется работа по привлечению как можно больше

клиентов, продвижению данного товара на рынке. Кроме этого, в обязанности сотрудника включены такие обязанности как: обмен со средствами массовой информации, размещение рекламы и информационных материалов которые были использованы в СМИ.

ООО «Алькорс» разрабатывает информационные материалы (листовок, брошюр), которые обеспечивают функциональную рекламную политику и возможность получения достаточной информации для принятия решений клиентами. ООО «Алькорс» использует дополнительные способы привлечения клиентов: существует гибкая система скидок. Рекламная деятельность ООО «Алькорс» может быть показана последующим образом:

1) Прямая реклама: рекламные материалы, информационный бюллетень, листовки и т. Д.

2) Публикация рекламной информации в прессе.

3) Рекламные брошюры готовятся и распространяются в виде плакатов и баннеров.

4) Наружная реклама. Чтобы рекламировать свою деятельность, компания использует наружную рекламу в виде трех панелей. Они делятся на три панели.

По словам компании, основной поток клиентов в компанию связан с рекламными объявлениями и рекламными объявлениями, размещенными на местных СМИ. Характеристика целевого сегмента. В 2017 году предприятие ООО «Алькорс» провело рекламное изучение с целью проверки покупательского спроса и целевого рынка среди 100 клиентов, в итоге которого получены последующие данные (таблица 2.2).

Из выборочного опроса, можно сделать вывод, что 70% клиентов было известно занятие компании до обращения туда, 85% обращались в 35 фирму более 1 раза, то есть их можно считать неизменными клиентами ООО «Алькорс», треть клиентов не была знакома с деятельностью фирмы до обращения туда, а 86% намереваются еще раз воспользоваться услугами компании.

Таблица 2.2 – Результаты опроса клиентов услуг ООО «Алькорс» в 2017 году

2017 год	Было известно занятие фирмы до обращения	Обращались более 1 раза	Не было известно занятие фирмы до обращения	Снова планируют использовать услуги компании
Клиентов чел. (%)	70 (70%)	85 (85%)	20 (20%)	86 (86%)

Для того, чтобы узнать из каких источников клиенты узнали о существовании и деятельности компании, в 2017 г. проведен выборочный опрос среди клиентов. Итоги выборочного опроса приведены в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Данные опроса об источниках сведений о ООО «Алькорс» (100 участников)

Опрос	Из рекламных проспектов	По знакомству	Из прессы	С панели, наружная реклама	Интернет
Откуда клиенты узнали о фирме	11%	62%	3%	4%	20%

Данные опроса выявили следующее: большинство (62%) узнали о предприятии ООО «Алькорс» от знакомых, на втором месте оказался интернет, на третьем рекламные проспекты, и на последних двух пресса и наружная реклама. Отсюда следует, что наша реклама пока не дает хороших результатов, значит надо уделять ей больше внимания.

Облигационное финансирование клиента считается наиболее важным фактором целевой аудитории. В частности, денежный доход характеризует покупательную способность населения. Давайте подумаем о том, какая группа клиентов с большим денежным доходом обслуживает клиентов ООО «Алькорс». 69% покупателей отнесли себя к группе, имеющей средние денежные доходы.

Во время проводимого опроса выяснялись пожелания и пристрастия покупателей, допускалось несколько ответов. Результаты показали, что самое большое предпочтение у наших клиентов, это только русские водители, самым низким это курьерская доставка. Вся рекламная ориентация компании направлена на создание мощных и надежных предпочтений для реальных клиентов и потенциальных клиентов. Задача состоит в том, чтобы отвлечь как можно больше клиентов от существующих рынков и привлечь клиентов в новых категориях.

Проведен анализ системы сбыта ООО «Алькорс». Мгновенные продажи продуктов конкретным покупателям, то есть компании занимаются прямыми продажами. Доставка товара будет производиться в соответствии с контрактом, подписанным с поставщиком. После получения товара элемент проверяется и перемещается на склад.

При реализации сбытовой деятельности ООО «Алькорс» используются следующие торговые коммуникации:

- реклама, каталоги;
- коммерческая корреспонденция;
- конференции и ярмарки.

На данный момент, на исследуемом предприятии ООО «Алькорс», проводятся следующие программы стимулирования сбыта:

1. Действие «Супер цена». Продолжительность: Ежемесячно.
2. Продвижение поставщиков.
3. Сезонная доля.

Продвижение «Супер цена» обычно включает от 2 до 3 товаров и использует следующую рекламную поддержку.

1. Каталог. Он выпускается четыре раза в год. Мы публикуем категории продуктов, связанных с импульсивным спросом, такими как алкоголь и кондитерские изделия. Прямая рассылка и распространение непосредственно в сети ООО «Алькорс».

2. Специальный ценник устанавливается в точке продажи с указанием скидки (формат А5).

3. Расширенные продукты продвижения.

Список товаров, участвующих в данной акции, так же поделен на группы:

- «новинка» - недавно были представлены продукты.

- продукты «выгодной цены» - Цена продажи снижается путем совместного снижения цены поставщика и запаса.

- «цена шока» - обычно несколько экземпляров (2-3) распечатываются и покрываются самой низкой ценой (минус 10-20%) Продвижение поставщика включает образцы предметов, подарки для покупки, типовую публикацию (в большинстве случаев цена покупки составляет не менее 300 рублей независимо от набора купленных товаров).

Сезонные запасы делятся на два типа:

1. Праздничные акты. При продаже внедренных продуктов он не представлен в стандартном ассортименте. Рождество, День Святого Валентина, День защитника Отечества, 8 марта, Пасха, День Победы, 1 сентября, Новый год.

2. Годовой запас.

Таким образом, маркетинговая деятельность компании ООО «Алькорс» отличается разнообразием применяемых инструментов, что во многом обеспечивает достижение высоких результатов компании.

В качестве методики для проведения анализа эффективности маркетинговой деятельности ООО «Алькорс» был избран подход, при котором проводилось экспертное интервьюирование.

С целью анализа маркетинговой деятельности ООО «Алькорс» нами необходимо провести также SWOT и PESTEL анализы.

В таблице 2.4 представлены результаты SWOT-анализа ООО «Алькорс».

Таблица 2.4 – SWOT-анализ ООО «Алькорс»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> • Высокая доля рынка • Вертикально-интегрированный холдинг с полным производственно-сбытовым циклом • Стабильное финансовое состояние • Высокая узнаваемость бренда • Обширная государственная поддержка • Заключены долгосрочные договора с надежными поставщиками • Стабильные рабочие • Широкий ассортимент выпускаемой продукции 	<ul style="list-style-type: none"> • Проблема утилизации отходов • Отсутствие четкого знания прав и обязанностей со стороны персонала • Отсутствие маркетинговых исследований • Высокие цены на продукты, не пользующиеся особым спросом
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> • Расширение рынка сбыта в Российской Федерации • Увеличение спроса 	<ul style="list-style-type: none"> • Снижение платежеспособности населения за неосновные товары • Появление новых конкурентов –

<ul style="list-style-type: none"> • Уход с рынка одного или нескольких конкурентов • Разработка новой рекламной кампании • Расширение ассортимента 	<p>быстрое промышленное развитие</p> <ul style="list-style-type: none"> • Изменение курса рубля • Изменение требований к качеству конечного продукта • Высокий темп инфляции
--	---

Выводы по результатам SWOT-анализа ООО «Алькорс»:

1. Конкурентное преимущество компании ООО «Алькорс» в том, что по сравнению с конкурентами, предприятие вертикально интегрированный холдинг с полным циклом добавленной стоимости, в котором все процессы являются закрытыми потоками от производства смешанного сырья до производства и реализации мясных продуктов. Благодаря вертикальной интеграции компании могут эффективно и выгодно развивать сельскохозяйственное производство. Зависимость от рыночной конъюнктуры не оказывает существенного влияния на устойчивость компании.

2. Стабильное финансовое состояние компании способствует формированию имиджа инвестиционно-привлекательного предприятия. Предприятие имеет возможность и необходимость увеличивать расходы на маркетинговую деятельность.

3. Наличие широкого ассортимента выпускаемой продукции является сильной стороной компании. Вместе с тем, по мнению автора, требуется совершенствование маркетинговых коммуникаций, направленных на доведение до покупателей информации о расширении линейки колбасных и других изделий, так как увеличение количества привлеченных клиентов оказывает непосредственное влияние на расширение доли рынка.

4. Для реализации такой возможности, как расширение рынков сбыта на территории РФ в максимально короткие сроки, необходимо проведение качественного маркетингового исследования новых рынков. Данное исследование позволит изучить возможности охвата новых сегментов

существующего рынка, а также выпуск модернизированных версий товара, ориентированного на конкретные слои населения.

5. С учетом того, что компании ООО «Алькорс» занимает 64% рынка Самарской области, появляются большие шансы для расширения рынков сбыта в других регионах.

В связи с тем, что одной из актуальных задач развития компании является утилизация отходов перерабатывающих комплексов (современная программа утилизации не признается государством), необходимо создать такую инновационную программу по утилизации отходов, которая в полной степени будет отражать запросы государства, и при которой загрязнение окружающей среды будет снижено до минимума. Для этого требуются финансовые вложения в инновации.

В том случае, если будет разработана программа по утилизации отходов, соответствующая международным стандартам и требованиям государства, то слабая сторона превратится в сильную сторону компании и станет конкурентным преимуществом, отличающую компанию ООО «Алькорс» от конкурентов.

Нейтрализовать вспышки инфекционных заболеваний животных можно следующим образом: ежегодно прививать скот, участить ветеринарные проверки, добавлять в комбикорм специальные витамины для животных.

Для поддержания конкурентоспособности и для создания условий невозможности входа на рынок новых конкурентов компании ООО «Алькорс» необходимо постоянно следить за соответствием с потребностями потребителей, высококачественным, доступным производством продукции, можно сделать продукт более доступным для свежих вещей, чтобы выполнить определенную работу с логистикой производства и продаж,

При проведении PESTEL-анализа первоначально описывались группы факторов, которые могут оказать влияние на развитие компании.

Далее происходила оценка экспертами вероятности наступления каждого из факторов. Затем производилось ранжирование факторов в зависимости от степени вероятности их изменения. В заключение подсчитывались окончательные результаты определения наиболее значимых факторов и возможности их изменения.

В таблице 2.5, 2.6, 2.7 представлены промежуточные и итоговые результаты PESTEL-анализа.

Таблица 2.5 – PESTEL-анализ ООО «Алькорс»

P (POLITICAL)	E (ECONOMICAL)
<ul style="list-style-type: none"> • Поддержка государства сферы агропромышленного комплекса (АПК). • Проведение политики импортная замена, связанная с санкциями. • Перспективы повышения уровня налогообложения. 	<ul style="list-style-type: none"> • Снижение реального уровня дохода населения. • Высокая непредсказуемость стоимости импортных комплектующих, из-за высокой волатильности курса рубля. • Доступность капитала заемщика низкая из-за высокой стоимости.
S (SOCIO – CULTURAL)	T (TECHNOLOGICAL)
<ul style="list-style-type: none"> • Тенденция экономии населения и перехода на потребление предметов первой необходимости. • Переход от постоянной к разовой покупке. • Потребительская мотивация отечественной продукции. 	<ul style="list-style-type: none"> • Высокая стоимость приобретения импортных производственных мощностей. • Расширение мобильной связи и интернет-связи как крупного продвижения на рынок продуктов. • Снижение привлекательности привлечения западных технологий на территорию РФ из-за их дороговизны.

E (ENVIROMENTAL/ECOLOGICAL)	L (LEGAL)
<ul style="list-style-type: none"> • Тенденция к повышению натуральной составляющей колбасных изделий, не содержащих ГМО. • Ухудшение экологической обстановки ТО. • Риск заражения мяса животных инфекциями. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ужесточение ветеринарных требований к производственному процессу. • Стремление государственных органов к защите национальных производителей на международной арене через ВТО. • Ужесточение лицензирования по необходимым направлениям (узнать о лицензиях).

Таблица 2.6 – Результаты экспертной оценки: вероятность изменения факторов

Описание фактора	Влияние фактора	Экспертная оценка					Средняя оценка	Оценка с поправкой на вес
		1	2	3	4	5		
ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ								
Поддержка государства сферы АПК	2	4	5	6	4	2	4,0	0,19
Внедрение политики замещения импорта, в связи с санкциями	3	2	3	5	4	5	4,0	0,29
Перспективы повышения уровня налогообложения	1	3	4	2	1	4	2,8	0,07
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ								

ФАКТОРЫ									
Снижение уровня реальных доходов населения	3	5	5	5	5	5	5,0	0,36	
Стоимость импортируемых деталей не может быть предсказана из-за высокой волатильности рубля.	1	3	4	3	4	4	3,6	0,09	
Низкая доступность заемного капитала в связи с его высокой стоимостью	2	2	3	3	2	4	2,8	0,13	
СОЦИАЛЬНО - КУЛЬТУРНЫЕ ФАКТОРЫ									
Тенденция экономии населения и перехода на потребление предметов первой необходимости.	3	4	4	4	3	4	3,8	0,27	
Переход от постоянных покупок к разовым.	2	4	4	4	4	4	4,0	0,19	
Желание потреблять отечественные продукты.	3	3	5	4	5	3	4,0	0,29	
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ									
Высокая стоимость покупки импортных производственных мощностей.	3	3	4	3,1	3	4	3,3	0,24	

Расширение мобильной связи и интернет-связи как крупного продвижения на рынок продуктов.	2	4	4	4	5	4	4,2	0,20
Снижение привлекательности привлечения западных технологий на территорию РФ из-за их дороговизны	2	3	3	4	4	4	3,6	0,17
ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ								
Будущая тенденция увеличение натуральных ингредиентов колбас без ГМО.	3	5	3	3	3	3	3,4	0,24
Ухудшение экологической обстановки ТО.	3	4	4	3	3	4	3,6	0,26
Риск заражения мяса инфицированных животных.	3	3	2	1	3	2	2,2	0,16
ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫЕ								
Ужесточение ветеринарных требований к производственному процессу.	2	4	4	3	3	4	3,4	0,16
Стремление государственных органов к защите	3	2	4	5	6	3	4,2	0,30

национальных производителей на международной арене через ВТО.								
Более строгая лицензия в требуемой области	1	3	2	1	2	2	3,6	0,09

Таблица 2.7 – Итоговые факторы PESTEL-анализа в порядке убывания значимости

ПОЛИТИЧЕСКИЕ		ЭКОНОМИЧЕСКИЕ	
Фактор	Вес	Фактор	Вес
Внедрение политики замещения импорта в отношении санкций	0,29	Снижение реального уровня дохода населения	0,36
Поддержка государства сферы АПК	0,19	Доступность капитала заемщика низкая из-за высокой стоимости	0,13
Перспективы повышения уровня налогообложения	0,07	Стоимость импортируемых деталей не может быть предсказана из-за высокой волатильности рубля.	0,09
СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНЫЕ		ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ	
Фактор	Вес	Фактор	Вес
Желание потреблять отечественные продукты.	0,29	Высокая стоимость покупки импортных производственных мощностей.	0,24
Тенденция экономии населения и перехода на потребление предметов первой необходимости.	0,27	Расширение мобильной связи и интернет-связи как крупного продвижения на рынок продуктов.	0,20
Переход от постоянных покупок к разовым.	0,19	Снижение привлекательности привлечения западных технологий на территорию	0,17

		РФ из-за их дороговизны	
ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ		ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫЕ	
Фактор	Вес	Фактор	Вес
Ухудшение экологической обстановки ТО.	0,26	Стремление государственных органов к защите национальных производителей на международной арене через ВТО.	0,30
Будущая тенденция увеличение натуральных ингредиентов колбас без ГМО.	0,24	Усовершенствование ветеринарных требований в производственном процессе.	0,16
Риск заражения мяса инфицированных животных.	0,16	Более строгая лицензия в требуемой области	0,09

Результаты PESTEL-анализа можно выделить ключевые факторы, которые, по мнению экспертов, могут оказать наибольшее влияние на изменение ситуации в отрасли.

К таким факторам относятся:

- проведение политики импортозамещения (0,29);
- снижение уровня реальных доходов населения (0,36);
- стремление потреблять отечественный продукт (0,29);
- высокая стоимость приобретения импортных производственных мощностей (0,24);
- ухудшение экологической обстановки области (0,26).

- стремление государственных органов к защите национальных производителей (0,30).

Самое большое влияние на деятельность оказывают экономические факторы, которые выражаются в уровне экономического положения страны и, соответственно, платежеспособности и количестве покупателей. Соответственно, рыночные возможности заключаются в расширении рынка, увеличении экономического потенциала региона и покупательской способности партнеров. Угрозы - возможное замедление темпов восстановления экономики, рост налогов и таможенных сборов. При проведении маркетинговой деятельности компании ООО «Алькорс» следует принимать во внимание данные факторы.

По результатам первичного анализа, ООО «Алькорс» можно рекомендовать придерживаться стратегии массового маркетинга, с целью привлечения большего числа клиентов.

В процессе анализа маркетинговой деятельности ООО «Алькорс» был выявлен ряд недостатков, влияющих на работу предприятия:

1. Ассортиментная политика не подкреплена стратегической основой. Не прослеживается жизненный цикл продаваемых товаров, а это приводит к тому, что цена фиксирована от начала и до окончания реализации. так же, в связи с этим, предприятие ООО «Алькорс» недополучает прибыль, т.к. не закупает продукцию, которая находится в начале жизненного цикла и, соответственно, имеет высокий потенциал продаж.

2. Ежемесячно точки продаж ООО «Алькорс» загоняют в рамки плана продаж, разработанного в Москве. Объем продаж, выручка, цены реализации-все это рассчитывается практически одинаково для каждого магазина ООО «Алькорс». При невыполнении плана сотрудники лишаются премии. Чтобы этого избежать, зачастую принимаются необоснованные решения о временном повышении цен на некоторые виды товаров.

3. Мало внимания уделяется PR-акциям. Предприятие ООО «Алькорс» не старается донести до общественности информацию о своих ценностях,

целях, традициях. Не пытается показать себя, как социально-ориентированную и преуспевающую организацию.

После детального анализа основных показателей ООО «Алькорс» и изучения работы служб маркетинга, была выявлена необходимость разработать мероприятия для улучшения сложившихся ситуаций. Стоит обратить внимание на разработку маркетинговой службы на предприятии.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию маркетинговой деятельности предприятия ООО «Алькорс»

3.1 Мероприятия по совершенствованию маркетинговой деятельности предприятия

Из проделанного анализа в предыдущей главе, можно сделать следующий вывод – компании необходимо совершенствование маркетинговой деятельности организации, через формирование службы отдела маркетинга, с целью повышения эффективности и прибыльности деятельности предприятия ООО «Алькорс», а также для укрепления конкурентных позиций на рынке.

В процессе совершенствования системы маркетинговой деятельности ООО «Алькорс» можно выделить следующие этапы:

- 1) Создание службы маркетинга ООО «Алькорс»;
- 2) Формирование маркетинговой информационной системы предприятия ООО «Алькорс»;
- 3) Разработка плана маркетинговых мероприятий ООО «Алькорс».

Как видно из рис. 3.1. служба маркетинга ООО «Алькорс» будет состоять из отдела маркетинга, отдела сбыта и сервиса, отдела рекламы и стимулирования сбыта.



Рисунок 3.1 – Предлагаемая структура службы маркетинга предприятия ООО «Алькорс»

Состав службы маркетинга в ООО «Алькорс» в табл. 3.1.

Таблица 3.1 – Состав персонала службы маркетинга

Должность, квалификация	Количество человек	Оклад в мес.	Количество рабочих дней в мес.
Директор службы маркетинга	1	60000	22
Отдел сбыта и сервиса:			22
Руководитель отдела	1	40000	
Менеджер по сбыту	2	32000	
Маркетолог-аналитик	1	35000	22
Менеджер по рекламе	1	35000	22

Таким образом, нам необходимо выбрать персонал из-за отсутствия маркетинговых аналитиков и менеджеров по рекламе. Поиск кандидатов с соответствующей квалификацией и закрытие вакансий осуществляется в отделе кадров.

Создание и внедрение маркетинговых услуг в ООО «Алькорс». Рекомендуются, чтобы ООО «Алькорс» организовывала новый отчетный период. Поэтому маркетинговая деятельность осуществляется после организации маркетинговой деятельности.

Деятельность по продвижению маркетинга осуществляется на нескольких этапах подготовки, внедрения и отчетности. Подготовка начнется в начале третьего квартала 2018 года, осуществляясь в течение года, и после мероприятия должны быть представлены отчеты о действиях и результатах, которые должны быть реализованы.

Целью компилируемой маркетинговой деятельности является увеличение признания товарного знака компании и увеличение продаж продукции на 3%.

Рекламным продуктом является торговая марка (бренд) предприятия ООО «Алькорс».

План маркетинговых мероприятий ООО «Алькорс» представлен в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – План маркетинговых мероприятий

Цели мероприятий	Мероприятие	Срок исполнения
Подготовка исследований рынка деликатесной рыбной продукции		В течение года
Проведение исследования рынка деликатесной рыбной продукции		
Проведение исследования конкурентов и конкурентных преимуществ		
Каналы сбыта: 1. Приобретение новых партнеров, расширение рынка сбыта; 2. Увеличение конкурентоспособности ООО «Алькорс» на рынке деликатесной рыбной продукции	Расширение дилерской сети, где есть представительства ООО «Алькорс»; Создание дилерской сети, где нет представительств ООО «Алькорс»	В течение года
Представительство в сети: 1. Снизить стоимость предоставления информации о предоставляемых услугах и деятельности компании. 2. Привлечь новых клиентов.	Обновление веб-сайта программирование и компоновка, создание обновленных сайтов в Интернете	В течении июля 2018 г.

<p>3. Познакомьтесь с потенциальным клиентом и компанией (рекламой). Потенциальная, двусторонняя связь с существующими клиентами предприятий через интернет;</p>	<p>Продвижение сайта</p>	<p>В течении года</p>
<p>Реклама в Интернете:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Гарантировать постоянный приток новых пользователей на веб-сайт компании. 2. Повысить осведомленность о товарных знаках и товарных знаках. 3. Снизить затраты, достигнув целевой аудитории. 	<p>Подготовка, организация и снятие рекламного ролика</p>	<p>С 01.07.18 г. По 01.08.18 г.</p>
	<p>Размещение рекламного ролика в сети Интернет (на сайте YouTube.com)</p>	<p>С 01.08.18 г. До конца года</p>
<p>.Выставочные мероприятия, презентации, ярмарки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Формирование положительного имиджа организации. 2. Содействовать продажам нашей продукции. 3. Увеличение продаж нашей компании. 4. Общение с партнерами, существующими корпоративными клиентами. 5.Возможность прямого контакта с потенциальными клиентами. 6. Соберите информацию о рыночных исследованиях, конкурентах и потенциальных партнерах. 	<p>Участие в Международной агропромышленной ярмарке-выставке «АГРОРУСЬ-2018» Место проведение г. Санкт-Петербург</p>	<p>22.08.18 – 30.08.18</p>

7. Исследование потребительских предпочтений		
<p>Типичные продукты (печать и т. Д.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Информировать потенциальных клиентов о ассортименте продукции, качестве и т. Д. 2. Поддержка имиджа компании. 3. Формирование рекламного пакета для распространения. 4. Создайте рекламный пакет для деловых партнеров 	<p>Разработка и печать календаря компании</p> <hr/> <p>Печать фирменных визиток</p> <hr/> <p>Фирменные папки, буклеты</p>	<p>С 01.07.18 г. По 14.07.18 г.</p>
<p>Медиа-реклама на ТВ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Увеличить признание товарных знаков и логотипов. 2. Создайте позитивный образ всей компании. 3. Продвижение наших продуктов 	<p>Подготавливать, организацию и принятие рекламного ролика</p>	<p>С 01.07.18 г. По 31.07.18 г.</p>
	<p>Размещение рекламного ролика на ТВ</p>	<p>С 01.08.18 г. До конца года</p>

<p>Обучение:</p> <p>1. Повышение квалификации путем освоения новых знаний в маркетинговой деятельности.</p> <p>2. Улучшить маркетинговую деятельность компании, улучшить показатели эффективности, повысить эффективность.</p>	<p>Участие в специализированных семинарах и тренингах;</p> <p>Прохождение курсов повышения квалификации</p>	<p>В течение года</p>
--	---	-----------------------

Маркетинговая деятельность и маркетинговые услуги, такие как привлечение новых партнеров, начинают работу с маркетинговыми исследованиями, повышают конкурентоспособность. Согласно плану, нам нужны рекламные мероприятия, включенные в маркетинговый план.

После проведения исследований на этапе проекта планируется разработать модель данных для дальнейшего размещения в газете, журнале, буклетной организации на корпоративном сайте компании. За это отвечает менеджер по рекламе.

Списки рассылки коммерческих предложений обрабатываются в отделе продаж. Менеджер по рекламе будет заниматься разработкой электронных брошюр и каталогов продуктов.

При модернизации, программирование сайта планируется применить к организации для предоставления соответствующей услуги.

Я рекомендую ООО «Алькорс» связаться с компанией, оказывающей услуги, связанных с организацией рекламных роликов, для рекламы в Интернете и на телевидении. За реализацию данного пункта ответственность несет менеджер по рекламе. Я предлагаю, размещать рекламные ролики на YouTube.com. Информер размещается перед основным видео на 5 секунд, прежде чем можно пропустить рекламный ролик. Так же организовать телевизионную рекламу на каналах «НТВ» и «Домашний».

3.2 Расчет экономической эффективности предлагаемых мероприятий

Чтобы организовать рабочее место, вам необходимо приобрести необходимое оборудование, мебель и т. Д. Как указано выше, отделы продаж и обслуживания формируются из существующих отделов продаж. Поэтому, используя инструменты труда, используемые в отделе продаж, выполняют обязанности нового отдела,

Отсутствующее оборудование и трудовые меры, которые необходимо приобрести, показаны в таблице. 3.3. Таблица 3.3 – Затраты на оборудование, на средства труда

Статьи расходов	Количество	Цена за ед.	Сумма, руб.
Компьютеры	2	40000	80000
Многофункциональное устройство (принтер, ксерокс, сканер, факс)	1	10000	10000
Телефонный аппарат	2	4000	8000
Стол, оборудованный для работы за компьютером	2	6000	12000
Вспомогательный стол для оргтехники	1	3000	3000
Стулья для работы за компьютером	2	3000	6000
Итого:			118000

Инвестиционный бюджет, необходимый для приобретения основных средств для организации работы в отделе маркетинга, составляет 118 000 рублей.

Необходимые инвестиции планируется провести в первый месяц маркетинговой службы, а недостающий персонал будет выпущен.

Таблица 3.4 – Затраты на оплату труда

Должность, квалификация	Количество человек	Оклад в мес.	Сумма
Маркетолог-аналитик	1	35000	32000
Менеджер по рекламе	1	35000	35000
Итого:			63000

2030 руб. – отчисление в Фонд социального страхования (ставка 2,9%).

3570 руб. – отчисление в Пенсионный фонд в части ФФОМС (ставка 5.1%)

11200 руб. – отчисление в Пенсионный фонд в части СЧП (ставка 16%).

4200 руб. – отчисление в Пенсионный фонд в части НЧП (ставка 6%).

Затраты на плату труда новых сотрудников службы маркетинга составляют 91000 рублей в месяц. За год – 1092000 рублей.

Затраты на участие в Международной агропромышленной ярмарке-выставке «АГРОРУСЬ-2018» представлены в табл. 3.5.

Таблица 3.5 – Затраты на участие в ярмарке-выставке «АГРОРУСЬ-2018»

Наименование	Дополнительная информация	Стоимость, руб.
Регистрационный конкурсный взнос (с учетом НДС-18%)	-	10000
Требуемая арендная плата за объект	1 м ² – 6000руб Необходимая площадь – 10 м ²	60000
Дизайн стенда:		
Прокат холодильных витрин (2шт)	150 руб./день 1шт. 8 дней –	2400 2000

Буклетница		1200руб	4000
Промо-стойка	с	1шт	
логотипом компании		1шт	1320
Банерный стенд		1шт	
Общая сумма:			79720

Общая сумма затрат на участие в ярмарке-выставке «АГРОРУСЬ-2018» составила 79720 рублей.

Затраты на разработку и печать представительской продукции представлены в табл. 3.6.

Таблица 3.6 – Затраты на разработку и печать представительской продукции

Наименование	Стоимость, руб.
Печать фирменных календарей (100шт)	15002
Печать фирменных визиток (с данными отдела сбыта), 500 шт.	4500
Создание и печать буклетов, 400шт	9000
Общая сумма:	28502

Общая стоимость печати типового продукта составила 28 502 рублей.

Стоимость удаления информационных объявлений в Интернете составляет от 10 000 рублей. Размещение видео на YouTube.com. - Платные фильмы оплачиваются только в полном объеме. Стоимость 25 000 просмотров ежемесячно составляет 20 000 рублей. Я планирую разместить видео с 01.08.18 по 01.07.19, то есть в течение 11 месяцев.

Для продвижения по телевидению принимаются новые медиа-клипы, и информация загружается больше, чем рекламные ролики в Интернете. Стоимость рекламы рекламной рекламы составляет 70000 рублей. По

телевидению рекламные ролики планируется разместить на телевизионных каналах «Домашний» и «НТВ» во время рекламного прорыва кулинарных программ «Званный ужин» и «Едим дома». Выпуск каждой программы происходит 1 раз в неделю, таким образом, реклама будет производиться 4 раза в месяц. Стоимость ежемесячного пакета размещения в интересующем канале – «Домашний» и «НТВ» составляет 200 000 рублей и 210000 рублей соответственно.

Затраты на медиа-рекламу на ТВ и в сети интернет представлены в Табл.

3.7. Общая сумма составила 4810000 рублей.

Таблица 3.7 – Затраты на медиа-рекламу на ТВ и в сети интернет

Наименование затрат	Стоимость в мес., руб.	Период размещения	Стоимость за период
Съемка медиа-роликов	-	-	80000
Размещение ролика на сайте YouTube.com	20000	11 мес.	220000
Размещение ролика на телеканале «Домашний»	200000	11 мес.	2200000
Размещение ролика на телеканале «НТВ»	210000	11 мес.	2310000
Общая сумма:			4810000

Стоимость модернизации веб-сайта компании (www.astofish.ru) составляет 50 000 рублей. Стоимость комплексного продвижения сайта составляет 20 000 рублей. В месяц.

Стоимость выражения в Интернете указана в таблице. 3,8.

Таблица 3.8 – Затраты на представительство в сети интернет

Наименование затрат	Стоимость в мес., руб.	Период размещения	Стоимость за период
Модернизация сайта и программирование	-	-	50000
Продвижение сайта	20000	11 мес.	240000
Общая сумма тыс, руб:			290000

Таблица 3.9 – Затраты на проведение мероприятий и создание службы маркетинга

Наименование затрат	Стоимость, руб.
Стоимость маркетингового сервисного оборудования	119002
Затраты на оплату труда (за месяц)	91000
Затраты на участие в ярмарке-выставке «АГРОРУСЬ-2018»	79700
Затраты на разработку и печать представительской продукции	28500
Затраты на медиа-рекламу на ТВ и в сети интернет	4810000
Затраты на представительство в сети интернет	270000
Общая сумма:	5398202

В результате запланированный бюджет на рекламную деятельность и организацию маркетинговых услуг составляет 5398 200 рублей. Поскольку полученные расходы будут выплачены в первый месяц, расходы на выплату сотрудникам будут выплачиваться ежемесячно.

Что касается доходной части проекта, мы решили взять ожидаемый доход, который представляет собой разницу между объемом продаж предыдущего периода (2017 г.) и прогнозируемым объемом продаж.

Оценка экспертов была проведена для определения доли прибыльности от реализации предлагаемой деятельности. Были опрошены основные эксперты компании ООО «Алькорс».

В состав экспертной комиссии вошли:

- генеральный директор ООО «Алькорс»;
- коммерческий директор ООО «Алькорс»;
- начальник отдела снабжения ООО «Алькорс»;
- начальник производства ООО «Алькорс».

Результатом оценки специалистов стал прогноз повышения объема в 3%.

Объем торговли в предыдущем периоде составил 740,13 млн. Рублей, а объем продаж в этом году составил 762333,9 рубля. Таким образом, выручка от маркетинговой деятельности составит 22203900 рублей. Один месяц, 1850325 рублей каждый.

В расчете используется годовая ставка дисконтирования, учитывающая ставку рефинансирования, уровень инфляции и риск обесценения периода. Период составлял один месяц. В таблице. 3.10. Для демонстрации отображается первая половина маркетингового события.

Таблица 3.10 – Денежные потоки

	Период					
	Июль 2018	Август 2018	Сентябрь 2018	Октябрь 2018	Ноябрь 2018	Декабрь 2018
Доходы проекта, руб.	1850325	1850324	1850325	1850325	1850325	1850325
Расходы проекта, руб.	5398200	91000	91000	91000	91000	91000
Суммарный	-					

денежный поток, руб.	3547875	1759325	1759326	1759325	175932 5	17593 25
Общий денежный поток, руб.	- 3547875	-1788550	-29125	1730100	348942 5	52487 50
Дисконтная ставка	0,870	0,756	0,658	0,572	0,497	0,432
Дисконтированн ые доходы, руб.	1608978	1399112	1216619	1057929	919939	79994 7
Дисконтированн ые расходы, руб.	4694087	68809	59834	52030	45243	39342
NPV	-30851	-175480	-598021	407878	128257 3	20431 78

Для оценки эффективности проектов используются следующие показатели:

- чистый дисконтированный доход или чистая приведенная стоимость (NPV – Net Present Value);
- индекс доходности (прибыльности) (PI – Profitability Index).

Чистый дисконтированный доход рассчитан в табл. 3.10. равен 2043178,5, следовательно, NPV>0.

Индекс доходности:

$$PI = 1 + 2043178,5 / 5398200 = 1,38$$

Это полгода маркетингового мероприятия, ООО «Алькорс» на каждый затраченный рубль получит примерно 1,38 руб. дохода.

Сроком окупаемости называется тот момент времени в расчетном периоде, после которого текущий чистый доход становится положительным.

Рассчитаем срок окупаемости по формуле: размер вложений / чистая прибыль / на 12 месяцев

$$\text{Срок окупаемости} = (3 + 598021,5 / 1057929) / 12 = 0,3 \text{ года}$$

Таким образом, первоначальные вложения 5 398 200руб. окупятся примерно за 0,3 года.

Заключение

Разработка мер по совершенствованию маркетинговой деятельности пока является неотъемлемой частью предпринимательской деятельности предприятия. В соответствии с поставленными задачами в бакалаврском проекте был проведен финансово-хозяйственный анализ деятельности исследуемого объекта - ООО «Алькорс».

По результатам анализа основных экономических показателей деятельности организации за 2015-2017 гг. можно сделать вывод о том, что ООО «Алькорс» работает эффективно, развивается и наращивает объемы продаж продукции.

За анализируемый период наблюдается увеличение числа специалистов за 2016, 2017 года соответственно. Организация ООО «Алькорс» постепенно расширяется, что требует открытия новых должностей и вакансий.

Маркетинговая деятельность ООО «Алькорс» на данный момент является не совсем эффективной. Было выявлено, что в ООО «Алькорс» отсутствует отдел маркетинга как функциональное подразделение. Выполнение некоторых функций отдела маркетинга перешло в обязанности высшего руководства, так, например, коммерческий директор и начальник производства в связке с руководителями подразделений принимают стратегически важные решения для развития организации. Отсутствие службы маркетинга в организации значительно тормозит процесс её дальнейшего развития.

В рамках выпускной квалификационной работы для оценки эффективности маркетинговой деятельности ООО «Алькорс» была рассчитана динамика показателей, которые характеризуют его прибыльность от коммерческой деятельности; сделаны SWOT и PESTEL-анализ.

В результате проведенных исследований была составлена программа по совершенствованию маркетинговой деятельности на исследуемом предприятии, включающая следующие этапы:

- создание службы маркетинга ООО «Алькорс»;
- формирование маркетинговой информационной системы предприятия ООО «Алькорс»;
- разработка плана маркетинговых мероприятий ООО «Алькорс».

В результате запланированный бюджет на рекламную деятельность и организацию маркетинговых услуг составляет 5398 200 рублей. Поскольку полученные расходы будут выплачены в первый месяц, расходы на выплату сотрудникам будут выплачиваться ежемесячно.

Что касается доходной части проекта, мы решили взять ожидаемый доход, который представляет собой разницу между объемом продаж предыдущего периода (2017 г.) и прогнозируемым объемом продаж. Оценка экспертов была проведена для определения доли прибыльности от реализации предлагаемой деятельности. Были опрошены основные эксперты из ООО «Алькорс». Ожидается, что результаты оценки экспертов увеличатся на 3%.

В расчете используется годовая ставка дисконтирования, учитывающая ставку рефинансирования, уровень инфляции и риск обесценения периода. Период составлял один месяц.

Чистая приведенная стоимость составляет 2043178,5, поэтому $NPV > 0$. Индекс доходности - 1,38. Это происходит через полгода маркетинговой деятельности, ООО «Алькорс» на каждый затраченный рубль получит примерно 1,38 руб. дохода. Таким образом, первоначальные вложения 5 398 200руб. окупятся примерно за 0,3 года.

Список используемой литературы

1. Алавердов А.Р. Управление персоналом: Учебное пособие. – М.: МФПУ Синергия, 2013. – 192 с.
2. Баззел, Р.Д. Информация и риск в маркетинге / Р.Д. Баззел, Д.Ф. Кокс, Р.В. Браун. - М.: Финстатинформ, 2018. - 587 с.
3. Балашов А.П. Теория организации. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 208 с.
4. Брассингтон Ф., Петтитт С. Основы маркетинга / Ф. Брассингтон, С. Петтитт. – М.: Бизнес Букс, 2014. – 536 с.
5. Вершигора Е.Е. Менеджмент. - М.: ИНФРА-М, 2014. – 420 с.
6. Герасимов Б.Н., Социальные технологии в управлении: монография. – Самара: Изд-во СамНЦ РАН, 2014. – 396 с.
7. Годин, А. М. Маркетинг: учебник для экономических вузов по направлению «Экономика» и специальности «Маркетинг» / А. М. Годин. – Москва: Дашков и К°, 2015. – 671 с.
8. Зуб. А.В. Курс на успех: разрабатываем маркетинговую стратегию предприятия // Промышленный маркетинг. - 2014. - №6. - С.41-44.
9. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента. – М.: Новое знание, 2015. – 336с.
10. Калитко С.А., Щукина Е.В. Проблемы и перспективы реализации национальных проектов развития экономики России: сборник материалов международной научно-практической конференции. – Краснодар: Изд-во КубГАУ, 2015. – Ч. 2. – С. 273–278.
11. Кормишкин, Д.В. Научные взгляды на стратегическое планирование маркетинга и его роль в управлении предприятием / Д. В. Кормишкин // Экономика и предпринимательство. – 2013. - № 5. – С. 591-596.

12. Кормишкин Д.В. Системный подход к организации стратегического планирования маркетинговой деятельности на предприятии // Экономика и предпринимательство. – 2014. - № 8. – С. 942-946.
13. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. 12-е изд. - СПб. Питер, 2014. - 816с.
14. Лапыгин Ю.Н. Теория организаций. – М.: ИНФРА- М, 2013. – 311 с.
15. Липсиц И.В., Дымшиц М.Н. Основы маркетинга: учебник / И.В Липсиц, М.Н. Дымшиц. – М.: Геотар-Медиа, 2014. – 208 с.
16. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; Пер. с англ. О.И. Медведь. - М.: Вильямс, 2013. – 672 с.
17. Мильнер Б.З. Теория организации. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 848с.
18. Неретина, Е.А., Кормишкин, Д.В. Структурированный процесс стратегического планирования маркетинга / Е. А. Неретина, Д. В. Кормишкин // Известия высших учебных заведений Поволжский регион: общественные науки. – 2015. - №3(19). – С. 122 – 130.
19. Павлов, А. С. Экономика строительства. В 2 т. Т. 1.: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. С. Павлов. — М.: Издательство Юрайт, 2015. — 314 с.
20. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Портер; Пер. с англ. — 4-е изд. — М.: Альпина Паблишер, 2015. — 453 с.
21. Прокшина Т. П. Маркетинг: учебник / Т. П. Прошкина. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. – 314 с.
22. Рачек В.Л., Серебренников И В. К вопросу повышения качества формирования миссии организации // Омский научный вестник. - 2014. - № 2. - С. 83-87.
23. Репина Е.А. Основы менеджмента. - М.: НИЦ ИНФРА-М, Академцентр, 2013. - 240 с.

24. Рыжкова Ж.В. Организация процесса стратегического управления в крупных компаниях // Аудитор. - 2015. - № 10. - С. 41 - 45.
25. Смирнов Э.А. Теория организации: Учебное пособие / Э.А. Смирнов. - М.: ИЦ РИОР, 2013. - 143 с.
26. Сребник Б.В. Маркетинг / Б.В. Сребник. - М.: Высшая школа, 2018. - 360 с.
27. Сулейманов Р.Ф. Методика формирования и оценки экономической эффективности маркетинговых стратегий фирмы с учетом фактора риска: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Сулейманов Риналь Фаридович. - Санкт-Петербург, 2014. - 144 с.
28. Тебекин А. В. Стратегический менеджмент: учебник для академического бакалавриата / А. В. Тебекин. — М.: Юрайт, 2013. — 333 с.
29. Тебекин А.В. Управление персоналом: Учебник / А.В. Тебекин. - М.: КноРус, 2013. - 624 с.
30. Федорова Н.В. Управление персоналом: учебник/ Н.В. Федорова, О.Ю. Минченкова. — М.: КНОРУС, 2014. — 432 с.
31. Шеремет А.Д. Комплексный экономический анализ деятельности предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 480 с.
32. Шонесси, Дж. Конкурентный маркетинг. Стратегический подход / Дж. Шонесси. - М.: Питер, 2018. - 864 с.
33. Эванс, Дж. Р. Маркетинг / Дж. Р. Эванс, Б. Берман. - М.: Экономика, 2017. - 352 с.
34. Кеворков В. В., Леонтьев С. В. Политика и практика маркетинга на предприятии // [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL: <http://www.marketing.spb.ru>
35. Современный экономический словарь // [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://economicenc.net/word/strategija-yuekonomicheskaja-4985.html>

Приложение



Рис. 1. Организационная структура ООО «Алькор»