

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 «Управление инновациями и маркетинг»
(наименование кафедры)

38.03.06 Торговое дело

(код и наименование направления подготовки, специальности)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему «Совершенствование организации рекламной деятельности на
предприятии (на примере АО «Тандер»)»

Студент

Л.И. Бичурина

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

В.Ю. Моисеева

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Консультанты

Н.В. Андрюхина

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Допустить к защите

И.о. заведующего кафедрой, д-р. экон. наук, доцент М.О. Искосков

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

(личная подпись)

« » _____ 2018 г.

Тольятти 2018

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила студентка Л. И. Бичурина

Тема работы: Совершенствование организации рекламной деятельности на предприятии (на примере АО «Тандер»).

Научный руководитель: к.э.н., доцент В.Ю. Моисеева.

Цель исследования – разработка мероприятий по совершенствованию организации рекламной деятельности на предприятии, АО «Тандер».

Объект исследования – АО «Тандер», основным видом деятельности, которого является розничная торговля продовольственными товарами и бытовой химией.

Методы исследования: факторный анализ, синтез, статистическая обработка результатов и т.д.

Краткие выводы по работе: реклама представляет собой неотъемлемую часть комплекса маркетинга предприятия (фирмы). Поэтому очень важно понимать специфику организации и планирования рекламы на предприятии, поскольку это позволит найти и эффективно применять наиболее эффективные для каждого конкретного предприятия методы рекламной деятельности.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 3.3 могут быть использованы специалистами АО «Тандер» в практической деятельности.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 39 источников. Общий объем работы 64 страницы машинописного текста.

Abstract

The title of the bachelor's thesis is Improving of the advertising activity organization in the Enterprise (at the example of the SC «Tander»).

This bachelor's thesis is devoted to the issue of improving the organization of advertising activity in the enterprise.

The aim of this work is to develop measures to improve the organization of the advertising activity in the enterprise.

The object of the bachelor's thesis is the SC «Tander».

The author scrutinizes the questions of stimulating sales of goods where different types of advertising should be used. Particular attention of the readers is drawn to effective organization of the advertising. Promotional activities organizing of a retail business involves the effective development of an advertising campaign and an evaluation of its effectiveness; meanwhile in a competitive environment we continuously need to adapt promotional activities to the environmental changes. Promotional activity is a marketing tool. The bachelor's thesis describes in detail the theoretical bases of the organization of advertising activity in the enterprise. The author examines the classification, purpose, types, and objectives of the advertisement. Then, the author analyzes the promotional activities at the example of the SC «Tander». We also analyze the main economic indicators and the organization of the promotional activity in the enterprise. On the basis of the results which were obtained, the author estimates the efficiency of advertising activity in the enterprise. In conclusion, we propose the measures for improving the organization of promotional activities at the example of the enterprise.

We made the significant progress towards understanding of marketing communications for wholesale trading. The author revealed the specifics and proposed the activities for the organization of advertising activities. However, we need to obtain the additional experimental data.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические аспекты совершенствования организации рекламной деятельности.....	7
1.1 Сущность и принципы организации рекламной деятельности на предприятии.....	7
1.2 Методы повышения эффективности рекламной деятельности предприятия.....	14
2 Анализ эффективности деятельности АО «Тандер».....	22
2.1 Организационно – экономическая характеристика АО «Тандер».....	22
2.2 Оценка эффективности деятельности предприятия АО «Тандер».....	30
2.3 Анализ конкурентоспособности хлебопекарного производства АО «Тандер».....	42
3 Разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности АО «Тандер».....	47
3.1 Мероприятие по повышению эффективности деятельности предприятия АО «Тандер» за счет оптимизации ассортимента.....	47
3.2 Мероприятие по повышению эффективности деятельности предприятия за счет углубления кооперации с малыми компаниями.....	49
3.3 Мероприятия по повышению эффективности деятельности предприятия АО «Тандер» за счет организации доставки продукции покупателям на дом.....	53
3.4 Расчет экономической эффективности разработанных мероприятий.....	55
Заключение.....	58
Список используемых источников.....	61

Введение

В успешном и быстром обращении денежных средств, в современных рыночных условиях на уровне фирм и предприятий деятельностью, способствующей превращению проданных товаров в денежные средства, способствующей успешному осуществлению процесса воспроизводства, является реклама.

На данный момент именно реклама позволяет привлекать внимание потенциальных покупателей к тем или иным услугам или товарам, моделировать поведение этих покупателей, демонстрировать полезность и значимость предлагаемых товаров и услуг, формировать у потребителей положительный образ предприятия. Очевидно, что в таких условиях реклама представляет собой один из самых необходимых атрибутов рыночной экономики.

С экономической точки зрения, значение рекламы раскрывается в ходе реализации закона расширенного производства товаров и услуг, поскольку именно она создает благоприятную почву для ведения конкурентной борьбы и обеспечивает потребителей информацией об имеющихся у них альтернативах выбора того или иного товара.

Также необходимо отметить, что к рекламе прибегают не только производители товаров и услуг. Для привлечения большего числа клиентов комплекс маркетинга все чаще начинает использоваться и многими некоммерческими и общественными организациями.

Актуальность выбранной темы бакалаврской работы обусловлена тем, что в настоящее время рекламная деятельность представляет собой одну из важнейших маркетинговых функций, которая осуществляется абсолютным большинством участников рыночной деятельности.

Целью бакалаврской работы является совершенствование рекламной деятельности предприятия.

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд задач:

- рассмотреть теоретические аспекты рекламной деятельности на предприятии;
- провести анализ реализации рекламной деятельности в АО «Тандер»;
- разработать рекомендации по совершенствованию рекламной деятельности данного предприятия.

Объектом исследования работы является предприятие АО «Тандер», а в качестве предмета изучения выступает рекламная деятельность АО «Тандер».

Анализируемый период охватывает 2015-2017 годы.

Структурно бакалаврская работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложения.

Научную и теоретическую основу исследования по данной проблеме составляют труды таких ученых как Орехов М.А., Фирсова К.Е., Суркова Е.В., Синяева И.Л., Рубин Ю.Б., Никольская В.А., Машкин И.В. и др.

Все вышеизложенное послужило основанием для выбора темы, обусловило ее актуальность и цель бакалаврской работы, что потребовало проведения комплексного исследования, результаты которого представлены в данной бакалаврской работе.

1 Теоретические аспекты совершенствования организации рекламной деятельности

1.1 Сущность и принципы организации рекламной деятельности на предприятии

Термин «реклама» произошел от латинского слова «reclamare», что означает «громко кричать». С английского языка термин «advertising» переводится как привлечение интереса потребителя к товару, распространение предложений приобрести рекламируемый продукт и воспользоваться данной услугой [12, с.82].

Реклама это деятельность, в первую очередь, связанная с верным информированием потребительской аудитории. Рекламная деятельность прочно связана с маркетинговыми коммуникациями.

В отсутствие изучения потребительского общества, невозможно представить себе исследование концепции продукта, вместе с тем в отсутствие предварительного информирования о продукте, невозможно представить спрос на него. На рынке существуют разнообразные позиции, в основе которых – это разделять товары по стоимости, однако все без исключения товары будут узнавать благодаря рекламе.

Товаром компании считается продукт, который владеет конкретными качествами, присущими выбору по различным критериям, включая его индивидуальные особенности, цену и качество, той или иной категории покупателей.

Задачами, возлагаемыми на рекламное сопровождение продукта, являются уведомления оптимальной аудитории, для которой специализирован продвигаемый продукт [17, с.93].

Предприятия применяют полный спектр способностей рекламы, начиная с обычного информирования о присутствии определенного продукта, впредь до применения различных средств убеждения, а в некоторых случаях и принуждения к приобретению продукта [4, с. 75].

Традиционный термин рекламной деятельности звучит следующим образом: реклама — не персонализированная коммуникация, использующая ресурсы массовой информации с целью влияния на аудиторию и исполняемая идентифицированным спонсором [34, с.95].

Объединяя все выше перечисленные элементы определений, можно отметить, что реклама - маркетинговая коммуникация, сгруппировавшая в себе, психологические, экономические, и правовые методы воздействия на человека, а так же уведомление потребителей об услугах, качестве и цене товара. Далее рассмотрим таблицу 1, в которой приведена маркетинговая классификация рекламы.

Таблица 1 – Маркетинговая классификация рекламы

Вид рекламы	Средства рекламы	Основная цель
«На индивидуального потребителя»	С помощью журналов, щитов, радио, рекламы на транспорте и т.п.	Стимулирование спроса на продукт, определенную марку товара или услугу
«На оптовых и розничных торговцев»	Прямая почтовая реклама, торговые бюллетени	Стимулирование оптовых и розничных торговцев распространять или сохранять услугу или продукт для своих клиентов
«На группы и общественные институты»	Специальные и потребительские печатные издания	Стимулирование благоприятного взаимоотношения с аудиторией в сфере «Publicielations» (пиар)
«На другие частные лица»	Преимущества в большей степени печатные издания, баннеры	Стимулирование приобретения определенного продукта или услуг
«На государственные организации ассоциации и группы общества»	Средства рекламы, рассчитанные на широкого специалиста и потребителя	Стимулирование веры в условия поменять поведение в сторону, желательную для общества

Цели рекламной деятельности могут быть разнообразными. Рассмотрим некоторые из них на рисунке 1.

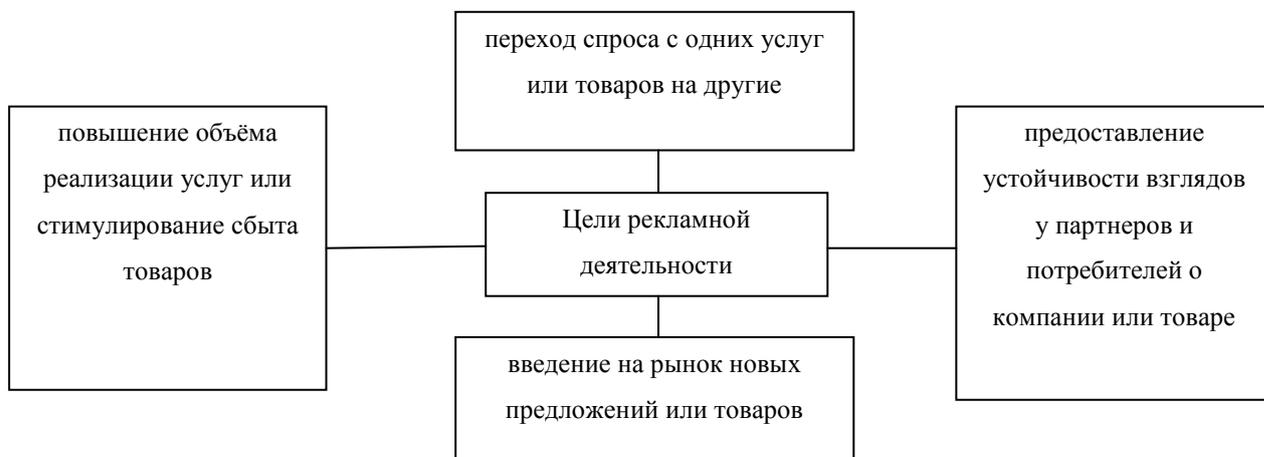


Рисунок 1 – Цели рекламной деятельности

Существование рекламной фирмы находится в зависимости от установленных целей, масштабов компании и особенностей объекта рекламирования [19,с.81].

Рекламные организации отличаются разнообразием согласно по многим признакам, основные из них рассмотрим в таблице 2.

Таблица 2 – Объекты рекламирования

Объекты рекламирования	Признаки
По территориальному охвату	региональные; международные; локальные; национальные
По интенсивности воздействия	нисходящие; ровные; нарастающие
По основному объекту	организации, компании (создающие образ рекламодателя); услуг и товаров
По преследуемым целям	напоминающие, обеспечивающие сохранение спроса на услуги и товары; обеспечивающие введение на рынок инновационных предложений и товаров; содействующие увеличению спроса на услуги и товары

Кроме того, что указано выше, рекламу подразделяют на:

- реклама стабильности;

- имидж реклама;
- стимулирующая реклама.

1. Реклама стабильности.

Наиболее эффективны для стабильности рекламы:

- участие в выставках;
- почтовое распространение непрерывным партнерам отчета ежегодной деятельности компании;
- скрытые рекламные статьи о товарах и деятельности компании.

2. Имидж рекламы.

Мероприятия эффективности имиджа рекламы являются:

- реклама на транспорте;
- рекламные баннеры;
- реклама в известных печатных изданиях;
- рекламные ролики на TV;

3. Стимулирующая реклама.

Для эффективности стимулирующей рекламы являются:

- почтовое распространение;
- реклама в печатных изданиях;
- реклама по радио.

Рассмотрим виды рекламы с описание их средств, которые представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Виды рекламы

Виды рекламы	
Реклама создания престижа предприятия	В целях формирования престижа рекламной деятельности: публикации в печати, участие управляющих в социальной жизни, контакты с прессой
Реклама для расширения сбыта продукции	Основная цель рекламной деятельности - расширения сбыта продукции. Ситуация на рынке регулярно меняется и точно предсказать ее не получается, по этой причине вся рекламная деятельность основывается на углубленном исследовании рынка

Реклама внутри фирмы	Цель – убедить сотрудников поверить в свою организацию. Только лишь в том случае, если сотрудники будут ощущать чувство удовлетворенности собственными трудами, они станут носителями собственной рекламы своей фирмы. Средства внутрифирменной рекламы: печатное издание, взаимоотношения между связями
----------------------	--

В области рекламы следует выделить ряд основных субъектов [24,с.99]:

Рекламодатели - граждане и компании, инициирующие изготовление рекламы. Рекламопроизводители - разработчики рекламы, рекламные агентства. Средства массовой коммуникации - распространители рекламных средств максимальной популярности.

Потребитель – основное звено рекламного процесса. Формируя привлекательные обращения, для потребителя работают агентства; потребительское поведение изучают исследовательские центры; до него средства массовой информации доносят рекламные уведомления, а потребитель принимает решения приобретать продукт или не приобретать, смотреть (слушать) рекламу или нет.

Покупатели приобретают продукты, для того чтобы угодить собственным психологическим потребностям. По этой причине реклама обязана тесно связываться с исследованием психологии покупателей. Все мы без исключения приобретаем товары, которые нам не пригодятся, фактором этого становится – желание к самоутверждению. Один из значимых вопросов исследования рынка – исследование мотивов на принятие поставленных решений покупателем.

Далее потребитель согласен переплачивать за продукт только лишь в том случае, если бренд компании изготавливающей продукт ему довольно знаком и несет хорошую славу. По этой причине, обладая неплохой репутацией, организация способна реализовать продукты согласно высокой стоимости вне зависимости от качеств.

Средства распространения, исследовательские центры и рекламные организации напрямую принимают участие в передаче и формировании сообщений, проводят проверку эффективности идеи, анализируют рыночную ситуацию, выбирают время и место размещения рекламы.

Законодательство и конкурентная борьба служат регулирующим фактором: конкуренты служат внешним ограничителем продвижения на рынке, нормативные акты, инструкции и положения регламентируют поведение сторон в процессе рекламной деятельности.

В период спроса на том этапе, более ценна увещательная реклама, когда перед магазином возникает цель развития спроса. Вероятен переход доли увещательных объявлений в группу сравнительной рекламы, целью которой становится превосходство одной марки с другими. Например, крема, порошки, резиной для велосипедов пользуются сравнительной рекламой.

Реклама стремительными темпами развивается, повсюду возникают инновационные виды и её носители. Один из наиболее многообещающих и результативных видов рекламы считается устная реклама [28, с.107].

Следующая цель рекламы - дать оценку эффективности рекламной фирмы, применяя полный спектр методик проведения экономических (экономический итог, полученный в процессе использования рекламного средства) и психологических исследований (степень воздействия рекламы на человека, привлечения интереса потребителя).

Имеется огромное количество способов, требуемых с целью расчета экономической эффективности рекламной деятельности компании [26]. Проанализировав научную литературу, можно отметить, что максимальное число авторов советуют способы, которые представлены ниже.

1. Расчет дополнительного товарооборота – показывает насколько вырос товарооборот за счет применения рекламы;

2. Расчет экономического эффекта рекламирования – представляет собой соотношение между приобретенной прибылью, полученной от дополнительного товарооборота, вызванного рекламными мероприятиями и затратами на рекламу;

3. Метод целевых альтернатив – рассчитывается путем сопоставление планируемых показателей, оцениваемых как вложения средств в рекламную фирму;

4. Расчет рентабельности – данный показатель определяет результативность расходов на рекламу и показывает, насколько целесообразной является реклама.

Эффективность психологического влияния определяется с помощью качественного и количественного метода. Характеристика данного вида рассмотрена в таблице 4.

Таблица 4 – Качественный метод оценки рекламной деятельности в психологическом влиянии

Качественный	
Метод	Характеристика
Анкетирование	Интервьюер задает целенаправленной аудитории несколько вопросов с целью установить уровень заинтересованности.
Фокус-группы	Дорогой способ высококачественного изучения, состоящий в создании группы потребителей или специалистов, которые дают оценку критериям рекламного воздействия
Мониторинг	Такого рода способ состоит в наблюдениях за поведением индивидов в их обыкновенной жизни.

Количественный метод оценки рекламной эффективности рассчитывают с помощью формул:

1. Вовлечение в потребление с помощью рекламы: Если коэффициент меньше нуля, то рекламное объявление не эффективное. В случае если коэффициент положителен, то результативность рекламы высокая.

2. Показатель внедрение. В случае если показатель меньше единицы эффективность рекламы мала. При показателе больше единицы, то эффективность рекламы высока.

1.2 Методы повышения эффективности рекламной деятельности предприятия

В современной научной литературе истолкование, затрагивающее определение «эффективность» достаточно многогранно. Можно сказать о единообразном подходе к его определению. Многие авторы раскрывают эту экономическую категорию такими понятиями как «итог», «эффект», «расходы», «средства». Другие авторы сравнивают «эффективность» с категориями «экономичность», «оптимальность», «результативность». Рассмотрим на рисунке 2 концептуальную схему эффективности рекламы.



Рисунок 2 – Концептуальная схема эффективности рекламы

Показатель эффективности рекламы, является индивидуальным для любой компании и связано это с тем, что расходы на рекламу для достижения результата не одинаковы. Они находятся в зависимости от некоторых условий – конкурентоспособности компании и его товаров; ценовой политики; квалификации персонала [26, с.58].

Оценка эффективности рекламы считается большим местом многих компаний. И это абсолютно очевидно, так как на рекламу расходуется многие тысячи рублей, а эффективность от нее часто непонятна не только маркетологам, но и руководителям. Реклама считается, одним из значимым, но не всегда основным способом продвижения, и по этой причине оценка её роли в повышении размера сбыта является затруднительной.

Выделим ряд главных факторов невысокой эффективности рекламы:

1. Отсутствие определенных задач и целей рекламной фирмы.
2. Отсутствие данных о целевом клиенте и каналы доступа к клиенту.
3. Несопоставимость задач и целей маркетинговой фирмы с целями рекламной деятельности.
4. Низкая классификация сотрудников маркетинговых агентств, а также сотрудников, отвечающих за рекламу.

Следует отметить, что эффективность рекламы как способ продвижения, также накладывает определенный след в сфере деятельности.

На эффективность рекламной фирмы оказывают большое влияние стоимость и качество продукта, его правильный выбор аудитории и аргументов убеждения, а также оптимальное время для проведения рекламной фирмы. Успешными являются те рекламные фирмы, которые приобрели положительную информацию о рекламодателе и о его продукте, а также положительно восприняли приблизительное количество целевой аудитории. Безусловно, маркетинговые фирмы стараются оценивать по

показателям дохода, объемам продаж до начала и после окончания фирмы. Однако, показатели ежеквартальных или ежемесячных продаж не всегда показывает об успехе маркетинговой фирмы. Они находятся в зависимости не только от маркетинговых факторов, но и от самой рекламы. В этом смысле расходы на репутацию стоит рассматривать как финансовые вложения на рекламную фирму.

Набор «матрешек» - вот как можно сравнить мероприятия рекламной фирмы, которые обязаны «входить» одно в другое, иметь единый стиль и форму. С целью достижения установленных целей, в ходе рекламной фирмы, применяются способы таких элементов как: участие в выставках, пропаганда, стимулирования сбыта.

Фирма, у которой мероприятия распределяются равномерно во времени, имеет определенную известность для укрепления стиля.

По принципу увеличения влияния на целевую аудиторию строится нарастающая маркетинговая фирма. Вершина событий может переходить на предшествующий сезон. Постепенное сокращение интенсивности маркетингового влияния на целевую аудиторию предполагает нисходящая рекламная фирма [37, с.124].

При проведении рекламной компании, в зависимости от задач маркетинга, активное влияние достигается, либо предельно большой целевой аудиторией, довольствуясь не столь чистым воздействием, либо небольшой аудиторией постоянных клиентов.

В первом случае речь идет об экстенсивной фирме, когда акцент производится на охват аудитории. Целью данного метода, является уведомление наибольшего числа клиентов о появлении какого – либо продукта или же сохранение уже сформировавшегося довольно знаменитого образца.

Во втором случае можно говорить об интенсивной фирме, когда упор производится на повышение количества клиентов каждого индивида с носителем рекламы. Задачей данного метода состоит в формировании инновационного продукта, а также в обновлении старого или утратившего динамичность образца.

При осуществлении рекламных фирм, следует принимать во внимание уровень маркетингового влияния, которое обеспечивает наивысший коэффициент ее полезного действия благодаря устойчивому и дозированному обращению, без назойливого повторения одних и тех же товаров, при этом соблюдая необходимый баланс рекламных обращений друг от друга пренебрегая большими промежутками. В данной взаимосвязи необходимо отличать:

1. Уровень, за пределами которого наращивание давления бесполезно.
2. Минимальный уровень – достаточный для достижения цели маркетинговой фирмы.

Рассмотрим еще несколько условий, соблюдения которых повышает эффективность рекламной компании:

1. Создание обоснованной, запоминающейся и воздействующей на предварительно выбранную целевую аудиторию маркетинговой продукции;
2. Использование более подходящих для решения установленных задач и предусматривающих специфику целенаправленной аудитории средств распространения рекламы;
3. Осуществление предварительных рекламных исследований с учетом динамичной природы рынка.

Данная совокупность условий обеспечивается в результате согласованных действий:

1. Средств распространения рекламы как каналы доведения маркетинговой информации до целенаправленной аудитории;
2. Рекламодача как заказчика маркетинговой фирмы;
3. Маркетингового агентства как инициатора, разработчика маркетинговой фирмы;
4. Оптимизация рекламных расходов;
5. Повышения классификации персонала.

Рассмотрим подробнее последний метод повышения эффективности рекламной деятельности предприятия: повышения классификации персонала.

Некоторые компании не обращают внимания на обучения своего персонала, полагаясь на то, что без обучения можно с легкостью обойтись, если, например, принимать на работу уже классификационных специалистов. Но руководству любой компании рано или поздно придется повстречаться лицом к лицу с такой проблемой, как понижение профессиональных навыков и уровня знаний своего персонала, поэтому требуются постоянные вложения компании в развитие человеческих навыков.

В настоящее время максимальной популярностью в центрах повышения классификации используют тренинги лидерских навыков руководителей, в которых они исследуют разнообразные стороны управления, такие как, организация работы в группах, принятие решений, мотивации подчиненных. В процессе данного обучения руководители не только приобретают методы решения управленческих задач и знаний, но и рассматривают непосредственно саму процедуру управленческой деятельности, а именно: анализ, планирование, контроль [42, с.97].

Первый рассматриваемый метод, является анализ конкретных практических ситуаций. Данный способ предусматривает переход от метода накопления знаний к деятельному подходу. Задача способа - раскрыть

ключевые проблемы, обучение слушателей, исследовать информацию, рассмотреть и формировать верный вариант программы действий, находить и оценивать противоположные пути решения.

Сочетание индивидуальных работ обучающихся с проблемной ситуацией и массовое рассмотрение предложений, подготовленных каждым членом группы, является особым важным при анализе конкретных ситуаций. Такое мнение рассматривает Котова Л.

В заключение данного метода, можно выделить метод конкретных ситуаций, который предлагает обучающимся совершенствовать способности коллективной работы. Это в первую очередь, расширяет возможности с целью решения проблем в рамках исследуемой учебной тематики. Вследствие этого обучающиеся приобретают возможность совершенствовать способности планирования и анализа.

Далее рассмотрим метод, который получил наименование «деловые игры». Данный способ характеризует ролевую игру в комплексе с противоположными интересами ее участников и принятия решения в ходе игры или по окончании. Ролевые игры могут помочь формированию значимых способностей руководителей, например, самостоятельно мыслить, терпимость, желание и умение трудиться в небольших группах, коммуникативные способности. От педагога понадобится большая методическая подготовка при проведении ролевых игр, способность прогнозировать результаты и делать выводы [35, с.201].

Заканчивается деловая игра подведением итогов, где главное внимание нацелено на анализ ее итогов, наиболее значимых для практик.

Далее рассмотрим компьютерное обучение, которое в настоящее время является составной частью других активных методов обучения. Например, разработано довольно большое количество компьютерных деловых игр, позволяющие реализовывать маркетинговые фирмы, вести переговоры,

управлять образовательной организацией. В основу данного способа входит проведение тренировочных групповых дискуссий по определенной проблеме в небольших группах обучающихся.

Понятие «дискуссия» означает взаимообмен мнениями во всех его формах. Согласно опыту развитие общества без обмена мнениями и сопутствующих ему обсуждений – не возможно. Тренировочные групповые дискуссии при проработке и изучении сложного материала, а так же создании необходимых установок дают максимальный эффект. Такой интенсивный способ обучения гарантирует положительные возможности для обратной связи, мотивации, практики и переноса навыков и знаний из одного сферы в другую.

В данной главе мы рассмотрели теоретические основы оценки эффективности рекламной деятельности предприятия. Рекламная деятельность представлена, как сложное многоаспектное понятие, являющееся родовым для понятий «рекламная стратегия», «рекламная тактика» и «рекламная политика». Оценка эффективности рекламной деятельности не носит однозначный характер. Это связано с присутствием значительного количества факторов, оказывающих большое влияние на конечный результат данного вида деятельности. Существует много методик оценки эффективности рекламной деятельности, что связано с многоаспектностью и многозадачностью данного феномена. Среди общепринятых классификаций можно отметить психологический и экономический метод. Нельзя отдавать преимущество первому или второму виду при оценке рекламной деятельности предприятия, они обязаны рассматриваться в совокупности.

Таким образом, при выборе методов повышения эффективности рекламной деятельности необходимо учитывать все условия маркетинговой компании, в том числе повышения классификации персонала, с учетом

практических аспектов деятельности конкретной фирмы и ее аудитории. В данном случае - рассмотрению эффективности рекламной деятельности (на примере АО «Тандер»), которому посвящен следующий раздел выпускной квалификационной работы.

2 Анализ эффективности деятельности АО «Тандер»

2.1 Организационно – экономическая характеристика АО «Тандер»

Акционерное общество «Тандер», выступающее в качестве объекта исследования в выпускной квалификационной работе, является холдинговой компанией группы обществ, которые занимаются розничной торговлей через сеть магазинов «Магнит», расположенное по адресу г. Самара, пгт. Прибрежный, улица Труда 4/2.

Краткая характеристика:

- юридическое наименование: АО «Тандер»;
- отрасль: розничная торговля;
- организационно-правовая форма: акционерное общество.

В качестве организационной - правовой формы было выбрано акционерное общество.

Акционерным обществом в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации признается хозяйственное общество, уставный капитал которого поделён на конкретное количество акций. Члены акционерного общества никак не соответствуют согласно его обязанностям и их вероятные потери ограничены стоимостью принадлежащих им акций.

Высшим органом управления предприятием является собрание акционеров. К его компетенциям относят: введение добавлений и изменений в Устав Общества; установление ключевых направлений деятельности компании; изменение уставного фонда; распределение дохода и покрытие убытков; утверждение его отчетов и планов об их выполнении; разрешение проблем полученных фирмой ценных бумаг; принятия решения о прекращении деятельности общества и его реорганизации; решение иных проблем в соответствии с Уставом общества.

Целью создания сети магазина «Магнит» является обеспечение высокой степени конкурентоспособности и жизнестойкости компании с помощью укрепления концепций жизнеобеспечения на необходимом уровне, высококачественной и своевременной адаптации предоставляемой услуги к требованиям приоритетов потребителей и изменяющего правопорядка.

Миссия гипермаркета «Магнит» - повышение благосостояния покупателей, сокращая их расходы на покупку качественных товаров повседневного спроса, бережно относиться к ресурсам компании, улучшая технологию и достойно вознаграждая сотрудников.

Рассмотрим дерево целей компании, которое представлено на рисунке 3

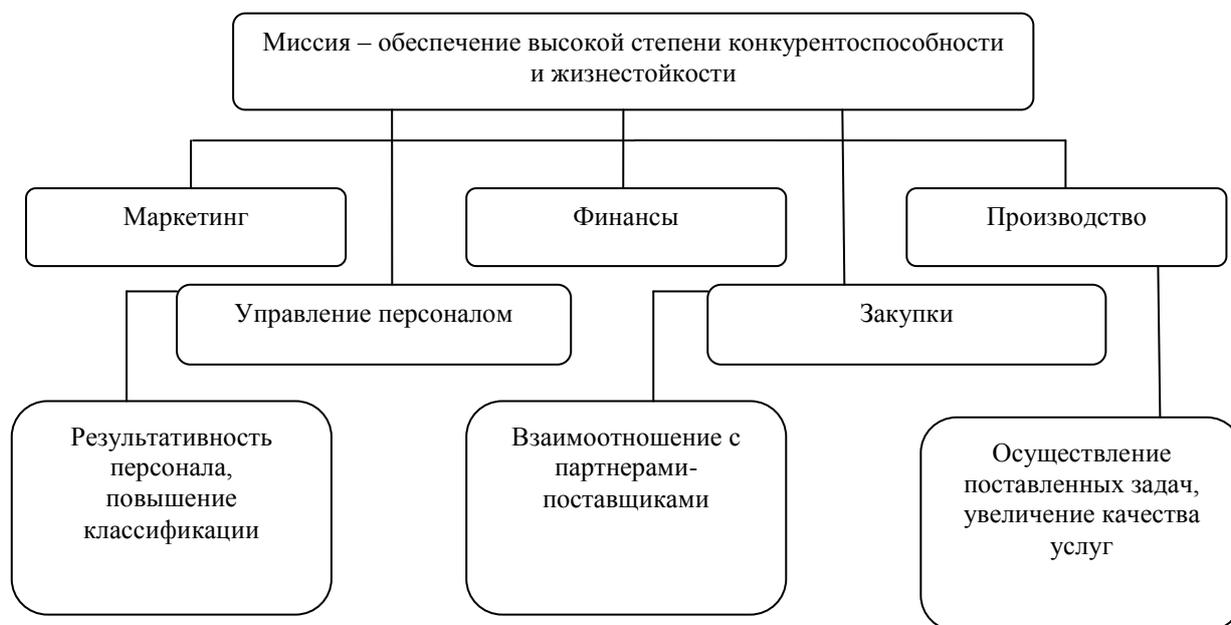


Рисунок 3 – Дерево целей «Магнит»

Дерево целей Магнита показывает, что перед гипермаркетом «Магнит» поставлены следующие задачи:

- повышение классификации и результативности персонала;
- взаимоотношение с партнерами;
- увеличение качества услуг и результат поставленных задач.

«Магнит» - одно из ведущих розничных сетей в России. Это говорит о том, что компания имеет большой устоявшийся круг клиентов. Основное направление сети «Магнит» - торговля продуктами питания и бытовой химией.

Супермаркет «Магнит» расположенный в жилом доме имеет большое число положительных сторон. В первую очередь, это нахождение магазина прямо «У дома» и большой ассортимент. Он составляет несколько тысяч промышленных и продовольственных товаров. Так же можно приобрести бытовую химию, продукты питания, средства гигиены, товары для дома, электроприборы, канцелярские товары и многое другое.

В структуре предприятия выделяют две группы: главное (торговый холл) и обслуживающее (склад). Рассмотрим организационную структуру АО «Тандер» представленную на рисунке 4.

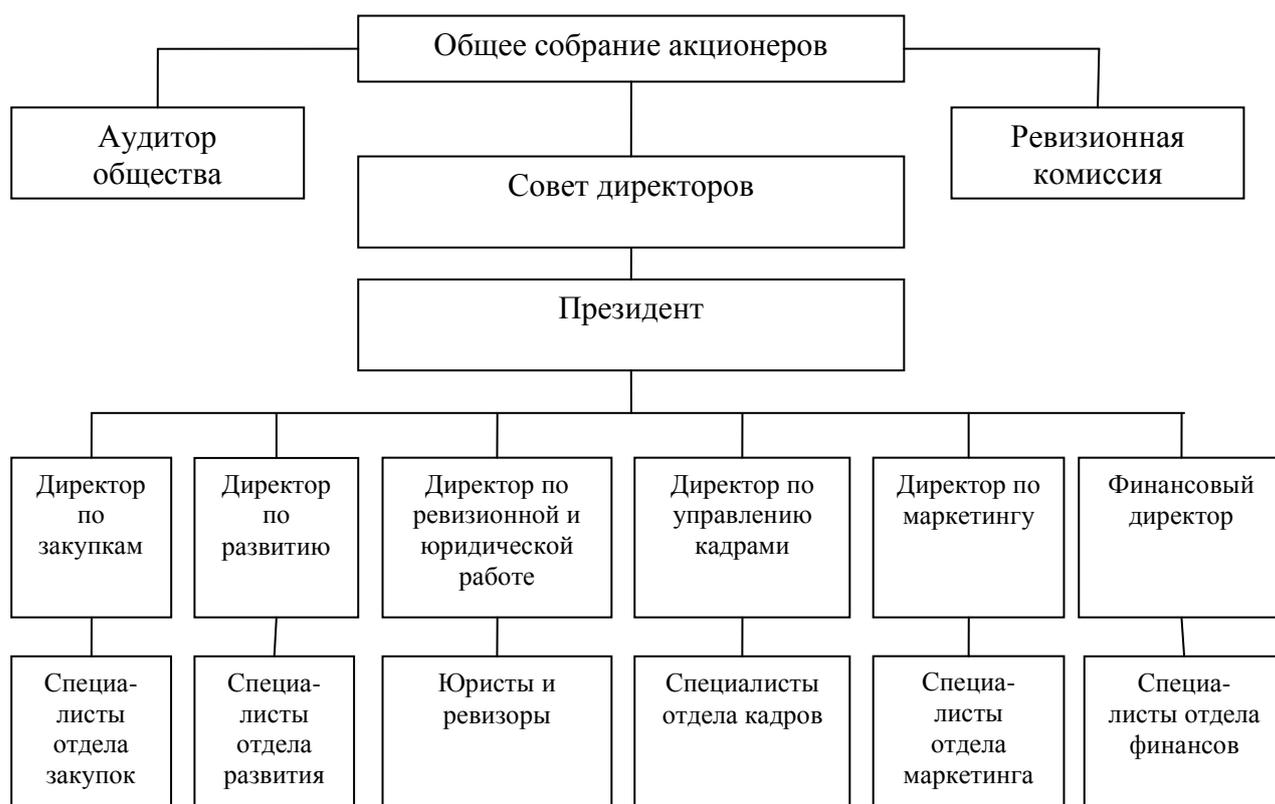


Рисунок 4 – Организационная структура АО «Тандер»

Как видно из представленной на рисунке 4 схемы организационной структуры, она во многом определяет принципы организации деятельности предприятия на основных участках. На основных участках она построена по технологическому принципу, т.е. каждый из участков специализируется на выполнении части общего технологического торгового процесса.

Как видно из данной схемы, тип департаментализации рассматриваемого учреждения — линейный. Принципом его построения является вертикальная иерархия.

Основной функцией Общего собрания акционеров АО «Тандер» является осуществление контроля за соблюдением акционерным обществом целей, ради достижения которых оно и было создано. К компетенции Общего собрания акционеров АО «Тандер» относится решение таких вопросов, как:

- определение приоритетных направлений деятельности данного акционерного общества;
- определение принципов формирования и использования имущества акционерного общества;
- формирование коллегиального органа управления АО «Тандер» ;
- назначение Президента (генерального директора) акционерного общества и досрочное прекращение его полномочий;
- утверждение годовой финансовой отчетности АО «Тандер» и годового отчета акционерного общества;
- утверждение и изменение финансового плана АО «Тандер»;
- принятие решений о создании филиалов АО «Тандер» и открытии его представительств;
- принятие решений о проведении реорганизации акционерного общества и о его ликвидации.

Аудитор акционерного общества на основе заключенного с ним договора осуществляет проверку финансово-хозяйственной деятельности АО

«Тандер» в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами Российской Федерации на основании заключенного с ним договора.

В настоящее время аудитором АО «Тандер» является ООО Аудиторская фирма «Фабер Лекс», ОГРН 1022301213197, юр. адрес: 350049, г. Краснодар, ул. Красных партизан, 144/2.

Ревизионная комиссия АО «Тандер» осуществляет функции хозяйственного, правового и финансового контроля за деятельностью акционерного общества. Она контролирует деятельность Совета директоров АО «Тандер», однако не обладает полномочиями отменять их решения.

Основными задачами, решаемыми ревизионной комиссией, являются:

- проверка финансовой документации АО «Тандер» и заключений инвентаризационных комиссий;
- проверка состояния имущества АО «Тандер» и его кассы;
- проверка своевременности и правильности осуществления расчетов с поставщиками, с бюджетом, а также проверка правильности и своевременности начисления и выплат дивидендов, процентов по облигациям, погашения иных обязательств;
- проверка соблюдения акционерным обществом и его органами управления законодательных актов, инструкций и решений Общего собрания акционеров АО «Тандер».

Конечной целью деятельности Совета директоров АО «Тандер» является обеспечение роста данного акционерного общества, т.е. повышение его рыночной стоимости и увеличение стоимости его акций.

К основным функциям Совета директоров АО «Тандер» относятся:

- определение и разработка стратегии развития АО «Тандер»;
- организация деятельности всех исполнительных органов АО «Тандер»;

- осуществление контроля за деятельностью органов управления АО «Тандер»;

- контроль за обеспечением законных интересов и прав акционеров АО «Тандер».

Генеральный директор АО «Тандер» организует работу акционерного общества и несет полную ответственность за его деятельность и состояние перед акционерами. Он представляет АО «Тандер» во всех организациях и учреждениях, имеет право распоряжаться имуществом акционерного общества, заключать договора, издавать приказы по предприятию.

В рамках сформированной в АО «Тандер» структуры управления генеральному директору данного акционерного общества непосредственно подчиняются:

- финансовый директор;
- директор по развитию;
- директор по ревизионной и юридической работе;
- директор по закупкам;
- директор по маркетингу;
- директор по управлению кадрами.

Финансовый директор АО «Тандер» осуществляет руководство финансами данного акционерного общества с целью достижения при наименьших затратах финансовых, трудовых и материальных ресурсов акционерного общества наибольших результатов его экономической деятельности.

В функции директора по развитию АО «Тандер» входит оценка общего потенциала акционерного общества, выявление позитивных и негативных тенденций в его деятельности, а также разработка мероприятий, направленных на стимулирование первых и нейтрализацию вторых.

В обязанности директора по ревизионной и юридической работе входит координация деятельности соответствующих специалистов, обеспечивающих контроль за соблюдением АО «Тандер» требований действующего законодательства, а также осуществляющих защиту интересов акционеров данного общества.

Директор по закупкам отвечает за заключение АО «Тандер» договоров поставки, определяет основные методы и порядок закупки товаров для магазинов общества, контролирует порядок расчетов по заключенным с поставщиками договорам.

Директор по маркетингу отвечает за изучение рыночной конъюнктуры, разработку перспективных и текущих планов продаж, определяет порядок подготовки рекламной поддержки АО «Тандер», курирует работу с претензиями.

Обязанности каждого сотрудника и порядок взаимодействия сотрудников между собой закреплены в утвержденных руководителем Правилах внутреннего распорядка. Конкретные трудовые (должностные) обязанности в соответствии с занимаемой должностью устанавливаются в должностной инструкции.

С целью получения подробной оценки эффективности деятельности АО «Тандер», проанализируем его основные финансово-экономические показатели деятельности в таблице 5.

Таблица 5 – Анализ основных техно-экономических показателей деятельности АО «Тандер» в 2015-2017 г.г.

Показатель	2015г.	2016г..	2017г.	Изменения темпа роста, %, +/-		
				2016-2015гг.	2017-2016гг.	2017-2015гг.
1. Выручка, тыс.руб.	331967	344604	370517	3,8	7,5	11,6
2. Себестоимость продаж, тыс.руб.	57840	53989	53836	-6,7	-0,3	-6,9
3. Валовая прибыль (убыток), тыс.руб.	274127	290615	316681	6,0	9,0	15,5

Продолжение таблицы 5

4. Управленческие расходы, тыс.руб.	357331	298349	301215	-16,5	1,0	-15,7
5. Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб.	83204	7734	15466	-90,7	100,0	-81,4
6. Чистая прибыль (убыток), тыс.руб.	3709881 1	37536826	29785206	1,2	-20,7	-19,7
7. Основные средства, тыс.руб.	831223	789603	750428	-5,0	-5,0	-9,7
8. Оборотные активы, тыс.руб.	3600598 8	37880276	13928056	5,2	-63,2	-61,3
9. Численность персонала, чел.	251471	265982	272369	5,8	2,4	8,3
10. Фонд оплаты труда ППП, тыс.руб.	7544130 0	79794600	81710700	5,8	2,4	8,3
11. Производительность труда., руб./чел.	147,5	141,1	109,4	-4,3	-22,5	-25,9
12. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс.руб.	287,0	291,0	301,0	1,4	3,4	4,9
13. Фондоотдача, руб./руб.	0,4	0,4	0,5	9,3	13,1	23,6
15. Рентабельность производства, %	0,3	0,0	0,0	-91,0	86,0	-83,3
16. Затраты на рубль выручки от продаж, коп.	0,2	0,2	0,1	-10,1	-7,3	-16,6

На основе данных таблицы сделаем заключение о финансово-хозяйственной деятельности АО «Тандер» за 2015-2017гг. Анализ данных таблицы показывает, что на торговом предприятии происходит повышение выручки и снижение себестоимости и чистой прибыли. Динамику выручки, себестоимости и чистой прибыли за период 2015 – 2017г.г. рассмотрим в таблице 5.

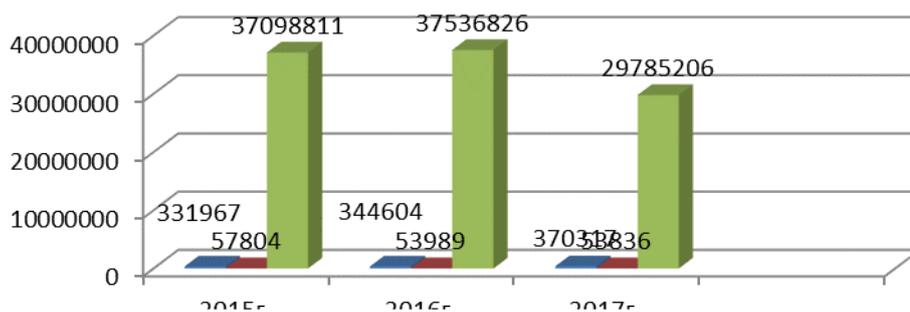


Диаграмма 1 - Динамика изменения показателей выручки, себестоимости и чистой прибыли АО «Тандер» за 2015-2017г.г.

Отрицательная оценка показывает изменения таких важных показателей эффективности деятельности предприятия, как производительность труда (в 2016 году она сократилась на 4,3%, в 2017 году снижение данного показателя составило 20,7%), рентабельность продаж (в 2016 году снижение составило 91,0%, в 2017 году рост составил 86,0%), оборачиваемость активов.

Таким образом, в настоящее время АО «Тандер» является прибыльным и рентабельным предприятием, демонстрирующим высокие темпы роста основных технико-экономических показателей, что свидетельствует о высоком качестве организации управления им.

Однако, снижение отдельных показателей свидетельствует о том, что необходимо разрабатывать и внедрять различные мероприятия, направленные на повышение эффективности деятельности АО «Тандер».

2.2 Оценка эффективности деятельности предприятия АО «Тандер»

Для обобщения и систематизации данных о сильных и слабых сторонах предприятия используется SWOT-анализ.

Он позволяет не только выявить сильные и слабые стороны предприятия, но и определить возможности и опасности, что в дальнейшем

может использоваться для разработки стратегических планов и планов маркетинга.

Рассмотрим таблицу 6, в которой представлен SWOT-анализ АО «Тандер».

Таблица 6 – SWOT- анализ АО «Тандер»

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
1. Сильная конкурентная позиция 2. Большие участки предприятия 3. Низкая стоимость товара 4. Постоянные клиенты 5. Наличие комфортной автостоянки 6. Постоянное обновление магазина	1. Большой промежуток отставания в сфере разработок и исследований 2. Отсутствие мотивации персонала 3. Невысокая торговая надбавка 5. Ограниченный ассортимент 6. Отсутствие товаров местных производителей в ассортименте
Возможности (O)	Угрозы (T)
1. Получения помощи со стороны государства в рамках поддержки предприятия среднего и малого бизнеса 2. Увеличение спроса на продукцию российских компаний в следствии осуществлении государственной стратегии импорт замещения 3. Увеличения части рынка предприятия в следствии обслуживании зарубежных конкурентов 5. Увеличение спроса на собственную выпускную продукцию 6. Расширение ассортимента за счет привлечения товаров местных товаропроизводителей	1. Опасность появления форс-мажорных ситуаций 2. Формирование и увеличение давление соперников в результате – вытаскивание с рынка 3. Вероятность возникновения новых соперников 4. Изменение нужд, привычек, вкуса покупателей 5. Введение новых законодательных инициатив

Как видно из представленного в таблице 6 SWOT-анализа у компании существует большое число способностей с целью дальнейшего улучшений собственной деятельности и развития, то что, заслуживает положительный балл.

Руководству АО «Тандер» следует предпринимать все вероятные меры по нейтрализации обнаруженных в ходе выполнения SWOT – анализа угроз. Более значимым из них является формирование соперников, предлагающих многочисленный ряд дешевой продукции, а также негативные экономические и политические изменения, совершающие в мировой экономике.

Также следует уделять повышенный интерес применению существующих возможностей, среди которых наиболее значительным представляется сильная конкурентная позиция компании, способности значимого повышения доли своего присутствия на торговом рынке в результате участия в реализации государственной программы импорт замещения, возможность увеличения производительности управления компанией.

Следует отметить, что содержащиеся в SWOT – анализе сведения выносят обобщённый характер, который дают возможность выделить главное из многочисленной информации о конкурентной позиции, АО «Тандер».

Однако с целью, обеспечения максимального соответствия полученных итогов анализа конкурентоспособности АО «Тандер» настоящему положению расстановки конкурентных сил на торговом рынке следует расширить изучение иными способами.

Для анализа макросреды частоты применяется методика PEST – анализа. Целью данного изучения является выделение факторов, которое оказывает воздействие на рассматриваемую фирму, и на которое оно не способно оказать какое-либо влияния.

При использовании PEST-анализа значимые факторы и явления дальнего окружения разделяются на четыре категории:

Для оценки и прогнозирования факторов внешней среды выделим PEST - факторы в таблице 7.

Таблица 7 – PEST - факторы, воздействующие на АО «Тандер»

Фактор	Воздействие на отрасль	Воздействие на АО «Тандер»
Technological (технологические) факторы		

Продолжение таблицы 7

1. Повышение государственной поддержки формирования инновационных технологий	Появление инновационных товаров с усовершенствованными качествами и характеристиками	Изменение структуры продаж продукции ежедневного спроса
2. Введение инноваций в производственные технологии	Сокращение себестоимости товаров ежедневного спроса	Рост прибыли от продаж продукции ежедневного спроса
3. Разработка инновационных высокоэкологических изделий	Появление продукции с новыми характеристиками и свойствами	Изменение структуры реализации продукции ежедневного спроса
Econometrical (экономические) факторы,		
1. Увеличение степени глобальной конкуренции	Появление на торговом рынке новых крупных игроков	Возможность оттока конечных клиентов
Фактор	Воздействие на отрасль	Воздействие на АО «Тандер»
2. Формирование транспортной инфраструктуры страны	Возникновение возможности доставки товаров из отдаленных регионов, увеличение скорости доставки необходимых товаров	Возможность своевременного реагирования на требования клиентов
3. Формирование торговой инфраструктуры	Увеличение ассортимента продукции в торговых точках региона	Необходимость отслеживания инновационных товаров
4. Увеличение степени инфляции	Рост стоимости на импортную продукцию	Снижение спроса на импортную продукцию
5. Сокращение общего уровня финансового благополучия	Снижение покупательной способности населения	Снижение объемов продаж товаров
6. Сокращение уровня доходов населения	Снижение покупательной способности населения	Снижение спроса на дорогостоящую продукцию
7. Увеличение уровня безработицы	Снижение покупательной способности населения	Снижение объемов продаж
8. Предвкусение новой волны кризиса в связи с ухудшением международной обстановки	Сокращение финансовых затрат населения с целью накопления денежных средств	Снижение объемов продаж
Political (политические) факторы,		

1. Поддержка правительством конкурентов: обеспечение им ссуд и грантов, поддержка в открытии новых компаний	Повышение ценовой конкуренции	Возможность убывания конечных клиентов
2. Усиление попыток со стороны правительства регулировать данный рынок	Появление новых лобби в отрасли	Необходимость наблюдения действий ассоциаций предпринимателей
Social (социальные) факторы.		
1. Повышение интенсивности потребления продукции населением	Рост, спроса в продукции ежедневного спроса, повышение доли расходов населения на них	Повышение объёмов продаж продукции ежедневного спроса
2. Повышение численности населения в больших населенных пунктах за счет миграции	Рост, спроса на продукцию ежедневного спроса	Повышение объёмов продаж на продукцию ежедневного спроса
3. Изменение отношений общественности к товарам данной категории	Рост, спроса на более дорогостоящую и высококачественную продукцию ежедневного спроса	Увеличение продаж на дорогостоящую продукцию

Как показал проведенный PEST – анализ внешней среды АО «Тандер», на сегодняшний день максимальное влияние в данную организацию оказывается со стороны социальных и финансовых факторов.

Для АО «Тандер» максимальный интерес при формировании стратегии дальнейшего развития компании следует уделять учёту разных социальных факторов, так как на сегодняшний день в сознании населения совершаются перемены, благодаря которым население все чаще предъявляет увеличения требования к стоимости и качеству продукции ежедневного спроса.

Дополним проводимое исследование анализом факторов внешнего окружения по М. Портеру:

а) Угроза со стороны товаров-заменителей.

В данный период АО «Тандер» проводит стабильную работу по отслеживанию покупательских предпочтений согласно товарам данной

ассортиментной категории, по этой причине данная угроза почти отсутствует.

б) Конкурентная борьба между действующими в отрасли компаниями.

АО «Тандер» следует принимать во внимание в своей деятельности возрастающую конкурентную борьбу с крупными продавцами продукции ежедневного спроса.

в) Давление клиентов.

С учётом уменьшения спроса и изменения его структуры, клиенты имеют возможность выбора, а значит давления на фирму.

г) Давление поставщиков.

Данный фактор оказывает значительное влияние на деятельность АО «Тандер».

д) Препятствия вхождения в отрасль (вероятность возникновения новой конкурентной борьбы).

На сегодняшний день вероятность появления значительно, серьёзных конкурентов на торговом рынке розничной торговли мала; так как для организации такого предприятия необходимо наличие значительного количества свободных денежных средств, что в условиях прогнозируемого экономистами нового витка финансового кризиса не представляется целесообразным.

Таким образом, по итогам проведенного PEST – анализа можно сделать вывод о том, что в настоящее время АО «Тандер» необходимо основное внимание уделять социальным и финансовым факторам собственного развития, поскольку именно они оказывают максимальное влияние на деятельность данной организации.

Основным сегментом рынка сбыта АО «Тандер» является проживающее в районе магазина «Магнит» население.

В настоящее время ассортимент товаров, предлагаемых покупателям АО «Тандер», представлен как товарами ведущих отечественных и зарубежных производителей, так и товарами, выпускаемыми под собственной торговой маркой.

Ассортиментное предложение товаров представлено ниже (табл. 8).

Таблица 8 — Ассортиментное предложение товаров АО «Тандер»

Товар	Годовая программа реализации, %
Рыба и рыбные продукты	6,7
Мясо и мясные продукты	11,2
Молоко и молочные продукты	15,4
Яйца и яичные продукты	2,4
Пищевые жиры	4,3
Продукты переработки зерна	19,8
Кондитерские изделия и сахар	8,6
Алкогольные и безалкогольные напитки	11,2
Овощи, фрукты	20,4
Итого	100

Весь ассортимент, представленный в магазинах АО «Тандер», можно поделить на:

- корпоративный;
- транзитный (местный);
- с частной маркой «для магазинов Магнит»;
- непрофильный.

Корпоративный товар располагается на открытых стеллажных полках. Часть товаров, нуждающихся в применении холодильного оборудования (мясо, мясные и молочные продукты, колбаса, птица и полуфабрикаты из нее, кисломолочная продукция и молоко, сыры, сливочное масло и т.п.) продаются из расположенных в залах самообслуживания банет и охлаждаемых стеллажей.

В самых доступных и привлекательных местах на уровне руки располагается продукция с частной маркой «для магазинов Магнит».

Ассортиментная политика компании для всей сети «Магнит» является единой. При этом широта ассортимента представляет собой количество наименований, видов и разновидностей как разнородных, так и однородных групп товаров, Действительная широта ассортимента АО «Тандер! Представляет собой фактическое количество разновидностей и видов имеющихся в магазинах наличия товаров.

Базовая широта представляет собой принятую за основу для сравнения широту. Коэффициенты широты ассортимента определяются как отношение действительного количества представленных в магазине видов и разновидностей, а также наименований товаров разнородных и однородных групп к базовым показателям.

Основные показатели широты ассортимента АО «Тандер» представлены в таблице 9.

Таблица 9 — Показатели широты ассортимента АО «Магнит»

Вид товара	Действительная широта, шт.	Базовая широта всего на рынке, шт	Коэффициент широты, %
Собственное производство	9	15	3,7
Продукты	21	30	57,2
Косметика и бытовая химия	9	14	5,2
Всего	39	59	66,1

На основании представленных в таблице 9 данных можно сделать вывод о том, что ассортимент АО «Тандер» включает в себя более 50% товара, представленного конкурентами, что способствует успешной конкуренции данного торговой сети на рынке.

Показатель полноты ассортимента характеризует способность набора товаров из однородной группы удовлетворять покупательские потребности.

Действительный показатель полноты характеризуется с помощью фактического количества разновидностей, видов и наименований товаров однородной группы.

Базовый показатель полноты характеризуется с помощью регламентированного или планируемого количества товаров однородной группы.

Коэффициент полноты ассортимента определяется как отношение действительного показателя к базовому.

Показатели полноты ассортимента АО «Тандер» представлены в таблице 10.

Таблица 10 — Показатели полноты ассортимента АО «Тандер»

Наименование товаров	Действительный показатель полноты	Базовый показатель полноты	Коэффициент полноты, %
Собственное производство	7	13	53,8
Продукты	19	28	67,8
Косметика и бытовая химия	7	11	63,6

Как следует из представленных в таблице 10 данных, почти 54% товара собственного производства удовлетворяет потребности в том виде, в котором он представлен. На 67,8% запросы удовлетворяют продукты, и на 63,6% удовлетворяют запросы товары бытовой химии и косметики.

Следовательно, ассортимент АО «Тандер» можно признать рациональным, поскольку количество наименований продукции достаточно велико для удовлетворения потребностей покупателей за счет сверхбольшого количества названий.

Основными покупателями АО «Тандер» являются частные лица, однако компанией заключен ряд договоров на поставку продуктов питания

для государственных учреждений и крупных предприятий общественного питания.

Рассмотрим основные характеристики потребителей АО «Тандер» (таблица 11 и 12)

Таблица 11 — Характеристика мужчин-потребителей АО «Тандер» (30% покупателей)

Характеристика	Значение, %
Возраст:	
- до 18 лет	20
- от 19 до 25 лет	30
- старше 26 лет	50
Семейный статус:	
- одинокий без детей	70
- одинокий с детьми	30
- женат (замужем) без детей	50
- женат (замужем) с детьми	50
Род деятельности:	
- школьники	15
- студенты	20
- пенсионеры	10
- домохозяйки	40
- прочее	15
Уровень дохода:	
- до 10 000 руб.	40
- от 10 до 15 тыс.руб.	15
- от 15 до 20 тыс.руб.	20
- свыше 20 тыс.руб.	25

Таблица 12 – Характеристика женщин-потребителей АО «Тандер» (70% покупателей)

Характеристика	Значение, %
Возраст:	
- до 18 лет	35
- от 19 до 25 лет	40
- старше 26 лет	25
Семейный статус:	
- одинокий без детей	70
- одинокий с детьми	30
- женат (замужем) без детей	50
- женат (замужем) с детьми	50

Род деятельности:	
- школьники	15
- студенты	20
- пенсионеры	10
- домохозяйки	40
- прочее	15
Уровень дохода:	
- до 10 000 руб.	40
- от 10 до 15 тыс.руб.	15
- от 15 до 20 тыс.руб.	20
- свыше 20 тыс.руб.	25

Целевой аудиторией магазинов АО «Тандер» являются покупатели со средним уровнем дохода, что делает возможным проникновение магазинов сети «Магнит» в небольшие населенные пункты.

Ценовая политика АО «Тандер» является главным конкурентным преимуществом данной компании. В основу политики ценообразования данной компании положен метод расчета цены продажи «издержки плюс», суть которого состоит в суммировании совокупных издержек и прибыли, которую планируется получить.

Использование данного метода ценообразования позволяет АО «Тандер» добиваться снижения ценовой конкуренции в отрасли, а также обеспечивать равенство продавцов и покупателей.

Помимо этого, АО «Тандер» широко использует метод следования за рыночными ценами, подразумевающий учет цен, предлагаемых конкурентами. А поскольку существует зона ценовой нечувствительности, отличие цены на 1-5% видимого влияния на величину спроса не оказывает.

АО «Тандер» уделяет большое внимание собственной сбытовой политике, одним из важнейших элементов которой является выбор надежных поставщиков.

Проведем группировку основных поставщиков АО «Тандер» по ключевым товарным группам (табл.13).

Таблица 13 — Основные поставщики АО «Тандер»

Товарная группа	Количество поставщиков	Основные поставщики
Рыба и рыбные продукты	4	Ахтарский рыбзавод, ЗАО «Невская рыбка», ООО «Фортуна»
Мясо и мясные продукты		
Молоко и молочные продукты	26	Кореновский молочный комбинат, Вимм-Биль-Дан, Веселый молочник, Данон
Яйца и яичные продукты	3	Тимашевская птицефабрика
Пищевые жиры	9	ЗАО Масложиркомбинат «Краснодарский»
Продукты переработки зерна	11	ЗАО «Агроальянс», ЗАО «Русский продукт», ООО «Сититрейдинг», Краснодарский хлебокомбинат №6
Кондитерские изделия и сахар	13	ЗАО «Нестле Фудз», ООО «Смак»
Алкогольные и безалкогольные напитки	9	ООО «Меркурий», ЗАО «Висма», ООО «Горячий ключ»
Овощи, фрукты	57	ЗАО «Южный трест»

По характеру сотрудничества всех поставщиков АО «Тандер» можно разделить на группы:

- а) постоянное сотрудничество - поставка электроэнергии и оборудования;
- б) сезонное сотрудничество - обеспечение персоналом на время разовых работ или постоянного трудоустройства и предоставление аренды;
- в) периодическое сотрудничество - поставки мебельной продукции и информационный консалтинг по мере необходимости.

Также можно отметить различие в сроках действия договоров: с постоянными контрагентами и партнерами, как правило, заключены рамочные бессрочные договоры, которые автоматически продлеваются по истечении календарного года; с сезонными контрагентами заключаются разовые договора, действующие на время сезона; с периодическими

контрагентами также заключаются разовые договора на конкретный разовый вид работ или оказание услуг.

Планирование и управление ассортиментом товаров АО «Тандер» представляет собой неотъемлемую часть отдела маркетинга. Даже заранее продуманные планы сбыта и рекламы не в состоянии исключить последствия сделанных ошибок, которые были допущены гораздо раньше, ещё при планировании товарного ассортимента.

Разработка ассортиментной концепции предшествует формированию ассортимента. Это направленное построение оптимального товарного предложения, построение улучшенной ассортиментной структуры, за основу в этом случае следует принимать требования клиентов, а также необходимость в обеспечении наиболее эффективным использованием фирмой финансовых, технологических, а также иных ресурсов для того, чтобы производить и продавать товары с низкими издержками.

Ассортиментная концепция АО «Тандер» - это система показателей, которые характеризуют возможности лучшего развития ассортимента различной продукции. К данным показателям можно отнести: частота и уровень обновления ассортимента, разнообразие видов продукции, уровень и соотношения цен на продукцию данного вида и другое.

Цель ассортиментной концепции АО «Тандер» представляет собой ориентацию фирмы на выпуск и продажу продукции, которая бы в большей степени соответствовала структуре, а также разнообразию спроса клиентов.

2.3 Анализ конкурентоспособности хлебопекарного производства АО «Тандер»

Помимо продажи товаров повседневного спроса от ведущих российских производителей, АО «Тандер» активно занимается развитием

собственной торговой марки. Реализуемая под ней продукция производится ведущими зарубежными и российскими предприятиями специально для этой сети.

В настоящее время на прилавках магазинов АО «Тандер» представлено более 1000 товаров собственных торговых марок в большинстве товарных категорий: кофе, чай, безалкогольные напитки, крупы, мука, молочные товары и молоко, кондитерские изделия, овощная и мясная консервация, товары для дома и многое другое.

Для покупателей преимуществами приобретения продукции собственной торговой марки АО «Тандер» являются:

- легкость нахождения товаров на полке, поскольку они выделены специальными ценниками;
- более низкая цена, поскольку в цену данных продуктов не закладываются расходы на продвижение и рекламу;
- высокое качество продукции, поскольку она производится известными поставщиками специально для магазинов «Магнит».

Есть еще одно направление деятельности АО «Тандер» - производство готовых блюд (горячих, салатов, полуфабрикатов, выпечки и т.п.).

В рамках настоящей работы проведем оценку конкурентоспособности собственного производства АО «Тандер» на рынке г. Тольятти по хлебобулочной продукции собственного производства.

Необходимо отметить, что в настоящее время в городе многие торговые сети, стремясь удовлетворить потребительские запросы, открывают собственные мини-пекарни, производящие готовые продукты питания.

Наибольшую конкуренцию для АО «Тандер» в г. Тольятти составляют торговые сети «Перекресток» и «Пеликан».

Для того чтобы провести анализ конкурентоспособности собственного производства хлебобулочных изделий АО «Тандер» относительно его конкурентов, воспользуемся матрицей МакКинси.

Для получения обобщенного показателя конкурентоспособности продукции хлебопекарного производства АО «Тандер» проведем оценку каждого из значимых факторов и определим его значимость (весомость) методом субъективных оценок.

Рассмотрим таблицу 14, в которой представлены данные, характеризующие перечень основных факторов рыночной привлекательности хлебопекарного производства АО «Тандер» и его ближайших конкурентов в этой сфере – магазинов «Перекресток» и «Пеликан».

Таблица 14 — Оценка рыночной привлекательности хлебопекарных производств предприятий-конкурентов на рынке г. Тольятти

Факторы оценки	Вес	АО «Тандер»		«Перекресток»		«Пеликан»	
		оценка	Взвешенная оценка	оценка	Взвешенная оценка	оценка	Взвешенная оценка
Величина рынка	0,1	7	0,7	7	0,7	5	0,5
Развитие рынка	0,1	10	1	5	0,5	5	0,5
Конкурентная структура	0,1	5	0,5	5	0,5	5	0,5
Отраслевая прибыльность	0,1	5	0,5	5	0,5	5	0,5
Чувствительность рынка к ценам	0,05	5	0,25	5	0,25	7	0,35
Платежеспособность покупателей	0,12	10	1,2	10	1,2	7	0,84
Торговые отношения (сила переговоров)	0,06	10	0,6	10	0,6	7	0,42
Барьеры для входа на рынок	0,03	10	0,3	7	0,21	5	0,15
Возможные помехи снабжения сырьем	0,03	10	0,3	7	0,21	5	0,15
Технические факторы	0,12	10	1,2	7	0,84	5	0,6
Социальные факторы	0,07	10	0,7	10	0,7	10	0,7
Юридические факторы	0,08	10	0,8	7	0,56	5	0,4
Человеческие факторы	0,04	7	0,28	7	0,28	7	0,28
Итого	1		8,33	-	7,05	-	5,89

Как видно из представленных в таблице 14 данных, суммарный показатель рыночной привлекательности АО «Тандер» по результатам

проведенных расчетов составил 8,33. Для «Перекрестка» данный показатель составил 7,05, а для «Пеликана» - всего 5,89.

Исходя из этого, можно сделать вывод о том, что в настоящее время наиболее удачное положение в отрасли принадлежит АО «Тандер».

Далее проведем оценку конкурентоспособности хлебопекарного производства АО «Тандер» на основе той же методики. Рассмотрим необходимые данные, которые представлены в таблице 15.

Таблица 15 — Оценка конкурентоспособности хлебопекарного производства АО «Тандер»

Факторы оценки	Вес	АО «Тандер»		«Перекресток»		«Пеликан»	
		оценка	Взвешенная оценка	оценка	Взвешенная оценка	оценка	Взвешенная оценка
Размер предприятия	0,04	7	0,28	10	0,4	5	0,2
Темпы роста	0,06	7	0,42	7	0,42	7	0,42
Доля рынка	0,03	10	0,3	10	0,3	5	0,15
Прибыльность	0,08	10	0,8	10	0,8	7	0,56
Технологический уровень	0,05	10	0,5	10	0,5	7	0,35
Ассортимент	0,09	7	0,63	10	0,9	10	0,9
Цены	0,1	10	1	7	0,7	10	1
Уровень и качество обслуживания	0,12	5	0,6	10	1,2	10	1,2
Имидж	0,1	5	0,5	10	1	7	0,7
Человеческие ресурсы	0,08	7	0,56	7	0,56	7	0,56
Коммуникации на рынке	0,12	10	1,2	5	0,6	7	0,84
Финансовая сила	0,08	10	0,8	5	0,4	3	0,24
Дополнительные услуги	0,05	5	0,25	10	0,5	3	0,15
Итого	1	-	7,84	-	8,28	-	7,27

Как видно из представленных в таблице 15 данных, суммарный показатель конкурентоспособности хлебопекарного производства АО «Тандер» составляет 7,84, для «Перекрестка» он немного выше – 8,28, а для «Пеликана» немного ниже – 7,27.

Следовательно, АО «Тандер» необходимо укрепить собственную конкурентную позицию, возможно, пересмотрев ценовую или ассортиментную политику в отношении производимой хлебопекарной продукции.

На сегодняшний день вероятность появления значительно, серьёзных конкурентов на торговом рынке розничной торговли мала; так как для организации такого предприятия необходимо наличие значительного количества свободных денежных средств, что в условиях прогнозируемого экономистами нового витка финансового кризиса не представляется целесообразным.

Делая вывод можно отметить, что на сегодняшний день предпринимательская деятельность на данном предприятии организована довольно эффективно, о чем свидетельствует крепкая конкурентная позиция, занимаемая АО «Тандер» на торговом рынке розничной торговли.

Однако при дальнейшей деятельности предприятию следует учитывать внешние факторы – возможность убывания конечных клиентов, снижения стоимости на дорогостоящую продукцию за счет собственного производства, для чего следует разработать мероприятия, направленные на увеличение производительности предпринимательской деятельности АО «Тандер».

3 Разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности АО «Тандер»

3.1 Мероприятие по повышению эффективности деятельности предприятия АО «Тандер» за счет оптимизации ассортимента

Проведенный во второй главе настоящей работы анализ основных показателей эффективности деятельности АО «Тандер» показал, что на сегодняшний день предпринимательская деятельность на данном предприятии организована довольно эффективно, о чем свидетельствует крепкая конкурентная позиция, занимаемая АО «Тандер» на торговом рынке розничной торговли.

Однако при дальнейшей деятельности предприятию следует учитывать внешние факторы – возможность убывания конечных клиентов, снижения стоимости на дорогостоящую продукцию за счет собственного производства, дальнейшего расширения ассортимента товаров, как собственного производства, так и произведенных другими предприятиями.

Как правило, продукция собственного изготовления, дешевле, нежели товары – аналоги от крупных изготовителей. Это происходит за счет наименьшей стоимости продукции, исключая из себя расходы на рекламу и прочие «накрутки».

Торговые точки «Магнит» формата «У дома» обслуживают различные социальные слои населения, значительную часть клиентов составляет люди пенсионного возраста.

Сталкиваясь, каждый день с проблемой данной группой клиентов о стоимости продукции, появляется идея о создании социального продукта ежедневного спроса под собственной маркой.

В настоящее время АО «Тандер» существенно расширило линию продукции собственного производства. Это обусловлено тем, что многочисленные супермаркеты и гипермаркеты имеют продукцию под собственной торговой маркой, для этого они сами налаживают изготовление собственной продукции, либо заключают контракты с изготовителями на особых условиях.

Однако проведенный во второй главе работы анализ показал, что суммарный показатель конкурентоспособности продукции хлебопекарного производства у АО «Тандер» ниже, чем у его основного конкурента – «Перекрестка». Причиной этого является некоторая несбалансированность ассортимента производимой хлебопекарным производством продукции.

Например, в ассортименте хлебопекарного производства АО «Тандер» есть позиции, пользующиеся небольшим спросом со стороны покупателей (бездрожжевой хлеб, дорогие сорта хлеба с семечками, изделия из муки грубого помола, с отрубями и т.п.).

В то же время, нередко к середине рабочего дня возникают ситуации, когда популярные изделия разбираются, тем самым АО «Тандер» недополучает некоторую часть выручки за счет того, что покупатель не смог приобрести какой-то необходимый сорт хлеба.

Представляется необходимым для устранения таких перекосов произвести пересмотр ассортимента хлебобулочных изделий, выпускаемых собственным производством АО «Тандер», исключив из него плохо продающиеся и пользующиеся слабым спросом изделия.

Высвободившиеся в результате этого производственные мощности необходимо будет использовать для изготовления продукции, пользующейся повышенным спросом со стороны покупателей. Например, увеличить выпуск нарезки батонов черного и белого хлеба.

В результате АО «Тандер» приобретет возможность получения дополнительной выручки за счет увеличения продаж популярных сортов хлебобулочных изделий собственного производства. Кроме того, сократятся потери АО «Тандер», возникавшие из-за невозможности реализации произведенной продукции, не пользующейся спросом.

3.2 Мероприятие по повышению эффективности деятельности предприятия за счет углубления кооперации с малыми компаниями

В качестве одной из рекомендаций, направленных на повышение эффективности закупочной деятельности АО «Тандер», можно предложить углубление кооперации с малыми компаниями.

В настоящее время на рынке товаров повседневного спроса сложилась ситуация, когда крупные сети, в том числе сеть «Магнит», оказались недоступными для небольших кооперативов и фермеров. В первую очередь проблему составляет то, что «входной билет» в сеть стоит порядка 200-300 тыс.рублей, что для небольшого предприятия представляет весьма значительную сумму. Помимо этого, производимый малым предприятием товар необходимо привозить уже расфасованным и соответствующим образом упакованным, что для производителя означает дополнительные затраты на приобретение и обслуживание упаковочного оборудования, а также на оплату труда занятого упаковкой персонала.

Также за каждое наименование продукции, которое малое предприятие хочет представить в магазине «Магнит», необходимо заплатить специальный сбор в размере от 5 до 15 тыс. рублей. При широком ассортименте выпускаемой продукции затраты на оплату этого сбора также являются весьма обременительными. Еще одним требованием, предъявляемым со стороны торговой сети «Магнит», является требование о том, чтобы срок

годности поставляемой малым предприятием продукции был дольше трех-пяти дней. Как правило, достигнуть такого продолжительного срока хранения можно только при условии использования консервантов, а это существенно снижает качество предлагаемой покупателям продукции.

К тому же одним из условий договора, заключаемого с поставщиками АО «Тандер», является то, что продукцию, которую сеть не сможет реализовать до окончания срока годности, как правило, возвращают изготовителю. Как результат, производитель несет убытки, и в такой ситуации выбор у него небольшой – или разориться, или пойти на условия сети и использовать химические добавки для увеличения срока годности производимой продукции.

Вместе с тем, в миссии АО «Тандер» прямо указано, что данное предприятие во главу угла ставит обеспечение потребителей именно качественными продуктами, а потому представляется необходимой рекомендация о пересмотре отношения сети к небольшим местным производителям.

Определенные шаги в этом направлении уже делаются. Так, в 2016 году Президент РФ Владимир Путин подписал Федеральный закон от 03.07.2016 № 273-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» и Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях».

Новый закон, по замыслу депутатов, должен облегчить поставщикам сотрудничество с торговыми сетями, ограничив объём выплат поставщиком торговым сетям при поставке товара и сократив отсрочки оплаты сетями полученных товаров. По информации экспертов, в настоящее время торговые сети постоянно навязывают производителям под видом добровольных выплат дополнительные услуги, а поставщики, заинтересованные в продаже

своих товаров в крупных магазинах вынуждены соглашаться с условиями торговых сетей.

Необходимость принятия изменений обусловлена действиями крупных торговых сетей по превышению 10% вознаграждения от цены приобретаемого товара, путем навязывания заключения иных договоров (например, таких как договор оказания услуг, направленный на продвижение товаров), либо путем включения в договор поставки различных услуг (упаковка, обработка товара), что создавало обременительные условия для поставщиков. После принятия закона, совокупный размер вознаграждения, выплачиваемого торговым сетям поставщиками в связи с приобретением ими товаров у того или иного поставщика, не должен превышать 5% от их стоимости без учёта НДС и суммы акциза.

Ранее торговые сети сами могли устанавливать размеры такого вознаграждения для всех поставщиков в одинаковой фиксированной сумме, независимо от объемов поставок, что существенно снижало уровень прибыли для малого бизнеса. Прямое обращение в арбитражные суды с требованиями признать такие условия нарушающими права поставщиков, к положительному исходу, как правило, не приводило. Нарушение запрета наказывается наложением административного штрафа на должностных лиц в размере от 20000 до 50000 рублей, а на юридических лиц – от 1 до 5 миллионов рублей.

К сожалению, нет гарантии того, что торговые сети не смогут обходить введённые законом запреты. Изменения в Закон дают определение торговой сети и запрещают понуждение к заключению договора оказания услуг, в том числе и с третьими лицами, но уверенности, что данный механизм не будет использоваться в будущем с компаниями, не входящими в единую группу, нет. Понуждение – это сложно доказуемый элемент, ведь сети не направляют каких-то официальных письменных требований поставщикам.

Кроме того закон запрещает торговым сетям и поставщикам взимать и вносить плату за право поставки товаров и за изменение ассортимента, возмещать расходы в связи с утратой или повреждением продовольственных товаров после перехода права собственности на такие товары (за исключением случаев, если утрата или повреждение произошли по вине поставщика), а также запрещает возмещать расходы, не связанные с исполнением договора поставки продовольственных товаров и последующей продажей конкретной партии таких товаров. В связи с тем, что торговые сети часто затягивают оплату поставленного товара поставщикам таким образом «кредитуясь» за их счёт, решено сократить максимальные сроки оплаты товара поставщикам. Согласно принятому закону, продовольственные товары, срок годности которых составляет менее десяти дней, подлежат оплате в срок, не позднее чем восемь рабочих дней со дня приёмки товара.

Продовольственные товары, на которые срок годности установлен от десяти до тридцати дней включительно, подлежат оплате в срок, не позднее чем двадцать пять календарных дней, а продовольственные товары, со сроком годности свыше тридцати дней, а также алкогольная продукция, произведенная на территории Российской Федерации, подлежат оплате в срок, не позднее чем сорок календарных дней со дня приемки таких товаров хозяйствующим субъектом, осуществляющим торговую деятельность.

Действенность предложенной рекомендации обусловлена тем обстоятельством, что небольшие местные компании, производящие товары повседневного спроса, как правило, территориально расположены вблизи населенных пунктов, где предлагается реализовывать их продукцию через сеть магазинов «Магнит». В первую очередь это позволяет существенно сокращать расходы на транспортировку товаров от производителей до места их реализации. Кроме того, непродолжительное нахождение товаров в пути позволяет сохранить их потребительские качества гораздо более эффективно,

чем при перемещении их на большие расстояния. Особенно актуальным предложение об углублении кооперации с малыми компаниями становится тогда, когда речь идет о скоропортящихся продуктах.

Для того, чтобы организовать работу с местными товаропроизводителями, необходимо будет принять в штат АО «Тандер» специалиста, в обязанности которого будет входит работа с заявками от местных производителей, оказание им помощи в формировании необходимого пакета документа, осуществление обратной связи с администрацией АО «Тандер». Результатом внедрения данной рекомендации станет улучшение качества представленных в ассортименте АО «Тандер» товаров повседневного спроса, что самым благоприятным образом скажется на конкурентоспособности данной торговой сети и даст ей несомненные преимущества перед конкурентами.

3.3 Мероприятия по повышению эффективности деятельности предприятия АО «Тандер» за счет организации доставки продукции покупателям на дом

В рамках настоящей работы также предлагается внедрить в практику деятельности АО «Тандер» предоставление для клиентов услуг по доставке заказанной продукции на дом клиентам.

Внедрение данного мероприятия является требованием времени, поскольку большинство крупных и средних торговых центров такую услугу предоставляют.

Отсутствие доставки в настоящее время клиентами воспринимается отрицательно, в их глазах это свидетельствует об отсутствии клиенто-ориентированности и снижает популярность гипермаркета.

Затраты на внедрение данного мероприятия будут складываться из стоимости доставки товара для клиентов (расходы на оплату труда водителя

и ГСМ), а также стоимости приобретения и обслуживания автопарка (затраты на ремонт, техническое обслуживание).

Для организации данного вида услуг лучше приобрести автомобили «Газель» - они просты в эксплуатации, адаптированы к движению по российским дорогам и не требуют дорогостоящего обслуживания.

В настоящее время стоимость коммерческого автомобиля «Газель» составляет 523500 рублей. Таких автомобилей необходимо три, значит стоимость приобретения автопарка составит:

$$523500 \text{ руб.} \times 3 \text{ ед.} = 1\,570\,500 \text{ руб.}$$

Ежегодное техническое обслуживание автомобиля, включающее оформление страховки, проведение профилактических мероприятий, замену масла, ремонт колес и т.д. обходится в среднем в 84 000 руб., для трех автомобилей эта сумма составит:

$$84\,000 \text{ руб.} \times 3 \text{ ед.} = 252\,000 \text{ руб.}$$

Оплата труда водителей-экспедиторов также будет входить в состав затрат на внедрение данного мероприятия. При среднем размере оплаты труда водителя-экспедитора 25000 руб., ежегодные затраты АО «Тандер» составят:

$$25\,000 \text{ руб.} \times 12 \text{ мес.} \times 3 \text{ чел.} = 900\,000 \text{ руб.}$$

Отчисления на социальное страхование и обеспечение водителей составят:

$$900\,000 \text{ руб.} \times 31\% = 279\,000 \text{ руб.}$$

Тогда общая сумма затрат на внедрение данного мероприятия составит:
 $1\,570\,500 \text{ руб.} + 252\,000 \text{ руб.} + 900\,000 \text{ руб.} + 279\,000 \text{ руб.} = 3\,001\,500 \text{ руб.}$

Как показывает практика внедрения подобных мероприятий другими торговыми центрами города, в результате организации службы доставки рост выручки от продаж составляет в среднем 7%:

$$396\,453 - 370\,517 = 25\,936 \text{ тыс. руб.}$$

Дополнительная выручка от продаж в результате внедрения данного мероприятия будет составлять:

$$396\ 453 — 370\ 517 = 25\ 936 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, было разработано мероприятие, направленное на совершенствование работы с клиентами, внедрение которых позволит увеличить степень удовлетворенности покупателей посещением гипермаркета и повысить клиенто-ориентированность компании.

3.4 Расчет экономической эффективности разработанных мероприятий

Внедрение предложенных мероприятий принесет компании определенный экономический эффект, размер которого необходимо оценить.

Как показывает практика других торговых предприятий, оптимизация ассортимента продукции собственного хлебопекарного производства приводит к росту выручки от продаж в среднем на 7%, т.е. до уровня 396453 тыс. руб.

Следовательно, в абсолютном выражении рост выручки от продаж АО «Тандер» в результате оптимизации ассортимента собственного хлебопекарного производства составит:

$$396\ 453 — 370\ 517 = 25\ 936 \text{ тыс. руб.}$$

В результате внедрения второго мероприятия по оценкам экспертов произойдет рост величины выручки от продаж в среднем на 6%, т.е. до уровня 392 748 тыс. руб.

Следовательно, в абсолютном выражении рост выручки от продаж АО «Тандер» в результате привлечения товаров местных производителей составит:

$$392\ 748 — 370\ 517 = 22\ 231 \text{ тыс. руб.}$$

В результате внедрения всех предложенных мероприятий АО «Тандер» получит дополнительную выручку в размере:

$$25\,936 + 22\,231 = 48\,167 \text{ тыс. руб.}$$

В результате роста выручки от продажи товаров в АО «Тандер» произойдет также и увеличение себестоимости проданных товаров, оцениваемое экспертами в 5% при совершенствовании ассортимента собственного хлебопекарного производства, и в 0,9% в результате привлечения товаров местных производителей:

$$53\,836 \times 1,05 - 53\,836 = 2692 \text{ тыс. руб.}$$

$$53\,836 \times 1,009 - 53\,836 = 484 \text{ тыс. руб.}$$

Уровень управленческих и коммерческих расходов в результате внедрения данных мероприятий не изменятся.

В результате изменений, которые произойдут в результате внедрения предложенных в работе мероприятий, произойдет рост выручки от продаж, изменения в величине себестоимости проданных товаров, вырастет величина коммерческих расходов.

Следовательно, величина прибыли от продаж, которая будет получена АО «Тандер» вследствие реализации предложенных мероприятий, составит:

- по первому мероприятию:

$$396\,453 - 56528 - 301215 = 38\,710 \text{ тыс. руб.}$$

- по второму мероприятию:

$$392\,748 - 54321 - 301215 = 37\,212 \text{ тыс. руб.}$$

- по третьему мероприятию:

$$396\,453 - 56528 - 304215 = 35\,710 \text{ тыс. руб.}$$

В таблице 16 представлены данные, характеризующие показатели, которые будут достигнуты АО «Тандер» в результате внедрения предложенных мероприятий:

Таблица 16 — Экономические показатели АО «Тандер» до и после внедрения мероприятий

Показатель	До внедрения мероприятий	Оптимизация ассортимента собственного хлебопекарного производства	Привлечение продукции местных товаропроизводителей	Организация доставки продуктов на дом
Выручка от продажи, млн.руб.	370517	396 453	392 748	396 453
Себестоимость проданных товаров, млн.руб.	53 836	56 528	54 321	56 528
Прибыль от продаж, млн.руб.	15 466	38710	37212	35 710
Рентабельность продаж, %	0,001	0,02	0,02	0,02

Затраты на реализацию предложенных мероприятий будут складываться из следующих величин:

- 19,1 тыс. руб – затраты на совершенствование ассортимента хлебопекарного производства;
- 3001,5 тыс. руб. – затраты на организацию доставки товаров покупателям.

Общая величина затрат составит 3020,6 тыс. руб.

Срок окупаемости предложенных мероприятий в этом случае составит:

$19,1 / 38710 = 2$ месяца – по первому мероприятию;

$3001,5 / 35710 = 1$ месяц – по третьему мероприятию.

Таким образом, как показывает анализ данных, представленных в таблице 16, внедрение предложенных в настоящей работе мероприятий позволит повысить прибыльность и рентабельность АО «Тандер».

Таким образом, предложенные мероприятия являются экономически эффективными.

Заключение

В настоящей выпускной квалификационной работе было проведено исследование деятельности АО «Тандер», которое является холдинговой компанией группы обществ, которые занимаются розничной торговлей через сеть магазинов «Магнит».

Целью создания сети магазина «Магнит» является обеспечение высокой степени конкурентоспособности и жизнестойкости компании с помощью укрепления концепций жизнеобеспечения на необходимом уровне, высококачественной и своевременной адаптации предоставляемой услуги к требованиям приоритетов потребителей и изменяющего правопорядка.

Анализ основных показателей финансово-экономической деятельности предприятия показал, что на торговом предприятии происходит повышение выручки и снижение себестоимости и чистой прибыли. Отрицательная оценка показывает изменения таких важных показателей эффективности деятельности предприятия, как производительность труда (в 2016 году она сократилась на 4,3%, в 2017 году снижение данного показателя составило 20,7%), рентабельность продаж (в 2016 году снижение составило 91,0%, в 2017 году рост составил 86,0%), оборачиваемость активов.

В целом АО «Тандер» является прибыльным и рентабельным предприятием, демонстрирующим высокие темпы роста основных технико-экономических показателей, что свидетельствует о высоком качестве организации управления им. Однако, снижение отдельных показателей свидетельствует о том, что необходимо разрабатывать и внедрять различные мероприятия, направленные на повышение эффективности деятельности АО «Тандер».

Проведенный во второй главе работы SWOT -анализ показал, что с целью обеспечения максимального соответствия полученных итогов анализа

конкурентоспособности АО «Тандер» настоящему положению расстановки конкурентных сил на торговом рынке следует расширить изучение иными способами.

По итогам проведенного PEST – анализа можно сделать вывод о том, что в настоящее время АО «Тандер» необходимо основное внимание уделять социальным и финансовым факторам собственного развития, поскольку именно они оказывают максимальное влияние на деятельность данной организации.

Таким образом, в результате проведенного во второй главе исследования был сделан вывод о том, что на сегодняшний день предпринимательская деятельность на данном предприятии организована довольно эффективно, о чем свидетельствует крепкая конкурентная борьба, занимаемая АО «Тандер» на торговом рынке розничной торговли.

Однако при дальнейшей деятельности предприятию следует учитывать внешние факторы – возможность убывания конечных клиентов, снижения стоимости на дорогостоящую продукцию за счет собственного производства, для чего следует разработать мероприятия, направленные на увеличение производительности предпринимательской деятельности АО «Тандер».

В рамках настоящей работы были разработаны следующие предложения, направленные на устранение выявленных в деятельности АО «Тандер» недостатков:

- оптимизация ассортимента собственного хлебопекарного производства АО «Тандер»;
- предложено внедрить в практику деятельности АО «Тандер» предоставление для клиентов услуг по доставке заказанной продукции на дом клиентам;
- разработано мероприятие, направленное на совершенствование работы с клиентами, внедрение которых позволит увеличить степень

удовлетворенности покупателей посещением гипермаркета и повысить клиенто-ориентированность компании.

В результате изменений, которые произойдут в результате внедрения предложенных в работе мероприятий, произойдет рост выручки от продаж, изменения в величине себестоимости проданных товаров, вырастет величина коммерческих расходов.

Как показывает анализ представленных в третьей главе расчетных данных, внедрение предложенных в настоящей работе мероприятий позволит повысить прибыльность и рентабельность АО «Тандер».

Таким образом, предложенные мероприятия являются экономически эффективными.

Список используемых источников

1. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Под ред. В.Е. Рыбалкина. — М.: Высшая школа, 2014. — 514 с.
2. Артеменко В.Г, Беллендир М.В. Финансовый анализ. М.: Дело и сервис, 2017. — 774 с.
3. Бадаш Х. З. Экономика предприятия: учеб. пособие / Х. З. Бадаш. - Ижевск: Феникс, 2015. — 261с.
4. Баканов М.И., Шеремят А.Д Теория анализа хозяйственной деятельности. – М.: Финансы и статистика, 2014. — 126 с.
5. Бармута К. А. Управление на предприятии в условиях кризиса: учебное пособие/К. А. Бармута. – Ростов н/Д: Феникс, 2016. – 252с.
6. Виханский О.С. Менеджмент: учебник для вузов / О.С. Виханский, А.И. Наумов. — М.: Гардарика, 2015. — 325с.
7. Журавлев П.В., Карташов С.А., Маусов Н.К., Одегов Ю.Г. Финансы предприятия. Словарь понятий и определений. М.: Экзамен, 2016. — 215 с.
8. Зудилин А.П. Анализ хозяйственной деятельности. — СПб, Питер, 2016. — 412 с.
9. Иванов И.Н. Экономический анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие / ГУУ. - М., 2017. — 456 с.
10. Карташов С.А. Финансы предприятия. — М.: Дашков и Ко, 2017. — 475 с.
11. Клецкий В.И, Страх И.В. Прибыль в хозяйственном механизме, - Минск, 2014. — 354 с.
12. Кондраков Н.И. Анализ и планирование финансов хозяйственного субъекта. — М.: Проспект, 2014.

13. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993), с учетом поправок, внесенных Законом РФ о поправках к Конституции РФ от 05.02.2015 №2-ФКЗ). — М.: Юридическая литература, 2015. — 61с.
14. Любанова Т.П., Мясоедова Л.В., Олейникова Ю.А. Стратегическое планирование на предприятии. - М.: МарТ, 2017. — 425 с.
15. Маркин Ю.П. Анализ внутрихозяйственных резервов. — М.: Финансы и статистика, 2017. — 326 с.
16. Маршалл А. Принципы экономической науки.- М.: Прогресс, 2017. — 298 с.
17. Маскалина Ю.В. Предпринимательство: учебник / Ю.В. Маскалина. — М.: Дашков и Ко, 2017. — 191с.
18. Машкин И.В. Исследование процессов предпринимательства: сборник статей / И.В. Машкин. — М.: Директ-Медиа, 2014. — 342 с.
19. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник: 20е изд. - М.: ИНФРА-М, 2017. — 379 с.
20. Муниашвили А.В. Основы предпринимательства: учебник / А.В. Муниашвили. — М.: Директ-Медиа, 2015. — 465с.
21. Мусиенко Д. О. Сущность маркетинговой деятельности на предприятиях // Молодой ученый. — 2017. — №6. — С. 383-386.
22. Нагапетьянц Н.А. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности / Н.А. Нагапетьянц. — М.: Вузовский учебник, 2014. — 272с.
23. Никольская В.А. Основы маркетинга: учебное пособие / В.А. Никольская. — М.: ИНФРА-М, 2017. — 322с.
24. Орехов М.А. Курс предпринимательства: учебник / М.А. Орехов. — М.: ИНФРА-М, 2016. — 547с.
25. Официальный сайт АО «Тандер» // http://ir.magnit.com/ru/financial-reports-rus/accounting-reports_magnit_2017/

26. Проклин А.Н. Управление маркетинговой деятельностью предприятия / А.Н.Проклин. — М.: ИНФРА-М, 2014. — 335с.
27. Резепов Ю.П. Развитие торговой деятельности в России / Ю.П. Резепов. — М.: Лаборатория книги, 2016. — 101с.
28. Рубин Ю.Б. Основы предпринимательства: учебник / Ю.Б. Рубин. — Университет «Синергия», 2016. — 465с.
29. Румянцева З.П. Менеджмент организации: учебное пособие / З.П. Румянцева, Н.А. Саломатин, Р.З. Акбердин. — М.: ИНФРА – М, 2016. — 453с.
30. Рыбченко С.А. Маркетинговое консультирование / С.А. Рыбченко. — М.: ЮНИТИ, 2014. — 432с.
31. Семенов Н.А. Маркетинг: учебное пособие / Н.А. Семенов. — М.: ИНФРА-М, 2014. — 626с.
32. Синяева И.М. Маркетинг в коммерции / И.М. Синяева, С.В. Земляк, В.В. Синяева. — М.: Дашков и Ко, 2017. — 548с.
33. Суркова Е.В. Основы маркетинга: учебник / Е.В. Суркова. — М.: РИОР, 2015. — 407с.
34. Фарисова К.Е. Теория предпринимательства: учебник / КЕ. Фарисова. — М.: ЮНИТИ, 2015. — 268с.
35. De Luca, L. M., Verona, G., and Vicari, S. Market Orientation and R&D Effectiveness in High-Technology Firms: An Empirical Investigation in the Biotechnology Industry. *Journal of Product Innovation Management* – 2016 – Vol. 27 - стр. 299-320.
36. Allen, K.R. (2013) *Bringing New Technology to Market*, Upper Saddle River: Prentice Hall.
37. Birgitta Sandberg (2017), *Managing and marketing radical innovations: marketing new technology*, Routledge, 288.
38. Philip Kotler. „Marketing Decision Making”. N.Y., „Holt, Rinehart & Winston”, 2013.

39. Melville C. Branch. „The Corporate Planning Process”. N. Y., American Management Association, 2014.