

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

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки, специальности)

Логистика и управление цепями поставок

(направленность (профиль)/специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Совершенствование стратегической маркетинговой деятельности транспортной организации (на примере ООО Альфа-Логистик)

Студент

Н.А. Ветчинников

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Я.С. Митрофанова

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

Консультант

канд. пед. наук, доцент Т.С. Якушева

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

Тольятти 2022

Аннотация

Тема выпускной квалификационной работы «Совершенствование стратегической маркетинговой деятельности транспортной организации (на примере ООО «Альфа-Логистик»)».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех частей, заключения, таблиц, списка литературы.

Актуальность темы исследования: одним из условий развития современных коммерческих организаций в условиях конкурентного рынка является система стратегического маркетинга. Стратегический маркетинг является прибылеобразующим фактором деятельности предприятия.

Целью выпускной квалификационной работы является совершенствование стратегической маркетинговой деятельности ООО «Альфа-Логистик» на основе анализа деятельности организации, а также инструментов реализации предложенной маркетинговой стратегии.

Выпускную работу можно разделить на несколько логически связанных частей: теоретические аспекты стратегического маркетинга; анализ маркетинговой деятельности ООО «Альфа-Логистик»; совершенствование стратегической маркетинговой деятельности «Альфа-Логистик».

В заключение хотелось бы подчеркнуть, что данная работа актуальна не только при анализе маркетинговой деятельности конкретного предприятия, но и то, что предложенные в работе мероприятия могут быть использованы в других организациях.

Abstract

The title of the graduation work is « Improving the strategic marketing activities of a transport organization (on the example of Alfa-Logistic LLC)».

The senior paper consists of an introduction, three parts, a conclusion, tables, list of references.

The relevance of the research topic: one of the conditions for the development of modern joint organizations in a competitive market is the marketing system. Strategic marketing is a profitable business.

The purpose of the final qualification work is to improve the strategic marketing activities of Alfa-Logistic LLC based on an analysis of the organization's activities, as well as tools for implementing the proposed marketing strategy.

The graduation work may be divided into several logically connected parts which are: theoretical aspects of strategic marketing; analysis of the marketing activities of Alfa-Logistic LLC; improving the strategic marketing activities of Alfa-Logistic.

In conclusion we'd like to stress this work is relevant not only in the analysis of the marketing activities of a particular enterprise, but also that the measures proposed in the work can be used in other organizations.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические аспекты стратегического маркетинга	9
1.1 Роль стратегического маркетинга в деятельности организации.....	9
1.2 Понятие и составляющие стратегического маркетинга.....	14
1.3 Классификация маркетинговых стратегий и этапы их разработки	21
2 Анализ маркетинговой деятельности ООО «Альфа-Логистик»	32
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Альфа-Логистик».....	32
2.2 Анализ внешних и внутренних факторов формирования маркетинговой стратегии ООО «Альфа-Логистик».....	39
2.3 Анализ маркетинговой деятельности ООО «Альфа-Логистик»	47
3 Совершенствование стратегической маркетинговой деятельности «Альфа-Логистик».....	53
3.1 Направления совершенствования стратегической маркетинговой деятельности транспортной организации «Альфа-Логистик».....	53
3.2 Обоснование предложенной маркетинговой стратегии для ООО «Альфа-Логистик»	58
3.3 Инструменты реализации маркетинговой стратегии ООО «Альфа-Логистик» и оценка их эффективности	66
Заключение	74
Список используемой литературы	78
Приложение А Виды функциональных маркетинговых стратегий.....	84
Приложение Б Бухгалтерский баланс ООО «Альфа-Логистик» за 2021 г.....	85
Приложение В Отчет о финансовых результатах ООО «Альфа-Логистик» ..	87
Приложение Г Конкурентный анализ среды ООО «Альфа-Логистик»	89
Приложение Д Экспертные оценки анализа конкурентов ООО «Альфа-Логистик».....	91

Введение

Одним из условий развития современных коммерческих организаций в условиях конкурентного рынка является система стратегического маркетинга. Стратегический маркетинг является прибылеобразующим фактором деятельности предприятия.

Действующие на рынке предприятия нуждаются в определении своего места на рынке, в нахождении целевого сегмента, в выявлении перспективной и бесперспективной продукции из своей номенклатуры, в дифференциации продукции в условиях рынка, в соответствующем позиционировании своих товаров на рынке и в сознании потребителей, в определении конкурентных стратегий работы, в разработке товарной, ценовой, сбытовой, коммуникационной стратегий для каждого вида продукции в их взаимосвязи и взаимообусловленности, в достижении эксклюзивных преимуществ в условиях интенсификации конкурентной борьбы.

Именно эти проблемы и разрешает стратегический маркетинг. Инструменты стратегического маркетинга должны помочь определить предприятию – что ему делать, для кого, когда, где, как продавать сделанную продукцию, – так используя маркетинговые возможности и с такими маркетинговыми усилиями, которые позволят ему добиться долгосрочных конкурентных преимуществ.

Но уже сегодня стратегический маркетинг в отечественных компаниях приобретает новые смыслы. Он все больше ориентируется на инновационный производственный процесс, интеграцию не только внутренних процессов, но и происходящих во внешней среде. Кроме того, стратегический маркетинг в отдельном предприятии определяется необходимостью создания баланса и гармонизации интересов всех участников рынка. Таким образом, важной проблемой определения маркетинговой стратегии организации является поиск баланса между

необходимостью извлечения прибыли, благодаря конкурентным преимуществам, и ориентиром на сбалансированность интересов во внутренней и внешней среде.

В связи с этим, тема выпускного квалификационного исследования является актуальной.

Содержательная сущность концепции стратегического маркетинга отражена в работах И. Ансоффа, П.Ф. Друкера, Ж.–Ж. Ламбена, М. Мак–Дональда, Г. Минцберга, Ф. Котлера, А. Томпсона, Д. Крвенса и других.

Большую роль в понимании стратегического маркетинга внесли работы отечественных исследователей: И.В. Семенова, Е.Г. Пипко, С.И. Абрамяна, Т.В. Нечаевой, Н.А. Пашкус, И.М. Синяевой, И.В. Котляревской и других.

Целью выпускной квалификационной работы является совершенствование стратегической маркетинговой деятельности ООО «Альфа-Логистик» на основе анализа деятельности организации, а также инструментов реализации предложенной маркетинговой стратегии.

Поставленная цель предполагает решение следующих задач:

- определить роль стратегического маркетинга в деятельности организации;
- рассмотреть понятие и составляющие стратегического маркетинга;
- изучить классификации маркетинговых стратегий и основные этапы их разработки;
- провести анализ маркетинговой деятельности ООО «Альфа-Логистик», а также изучить внешние и внутренние факторы формирования маркетинговой стратегии компании;
- разработать направления совершенствования стратегической маркетинговой деятельности транспортной организации «Альфа-Логистик»;
- обосновать маркетинговую стратегию для ООО «Альфа-Логистик»;

– предложить инструменты реализации маркетинговой стратегии ООО «Альфа-Логистик» и оценить их эффективность.

Объектом исследования является маркетинговая стратегия ООО «Альфа-Логистик».

Предметом исследования являются особенности формирования маркетинговой стратегии современного коммерческого предприятия.

Методические основы исследования. Теоретической основой исследования послужили труды российских и зарубежных ученых в области исследования стратегического маркетинга.

В проведенном исследовании использовались различные научные теоретические и эмпирические методы: сравнительно–сопоставительный анализ, методы типологизации, моделирования и систематизации, анализ первичных и вторичных источников, описательный метод, методы стратегического планирования.

Применение всех методов в комплексе позволило дать оценку деятельности организации и провести анализ его конкурентных преимуществ, факторов макро– и микросреды, сформировать маркетинговую стратегию для ООО «Альфа-Логистик» и инструменты ее реализации.

Информационная основа исследования. Информационную основу исследования составили электронные ресурсы сети Internet и данные содержащиеся в финансовой отчетности организации.

Теоретическая значимость работы заключается в том, что выводы исследования создают теоретическую базу для изучения сущности стратегического маркетинга, его роли в деятельности коммерческой организации, определения методических подходов к разработке маркетинговой стратегии организации.

Практическая значимость работы состоит в возможности использования результатов разработки на предприятии–объекте исследования и других аналогичных предприятиях.

Структура и объем работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех разделов, заключения и списка используемой литературы.

Первый раздел посвящен раскрытию теоретических аспектов, касающихся стратегического маркетинга. Второй раздел содержит организационно-экономическую характеристику ООО «Альфа-Логистик», анализ внешних и внутренних факторов формирования маркетинговой стратегии компании, а также анализ ее маркетинговой деятельности. Третий раздел посвящен совершенствованию маркетинговой деятельности ООО «Альфа-Логистик», формированию маркетинговой стратегии организации, выработке инструментов реализации маркетинговой стратегии и оценке их эффективности.

1 Теоретические аспекты стратегического маркетинга

1.1 Роль стратегического маркетинга в деятельности организации

В настоящее время стратегический маркетинг является неотъемлемой частью организационно-управленческой структуры любого современного предприятия, которое планирует обеспечить себе долгосрочное и устойчивое развитие.

Доктор экономических наук Е.Г. Пипко рассматривала роль стратегического маркетинга как основополагающего элемента стратегического управления. Стратегический маркетинг, по мнению автора, входит в сложную подсистему стратегического управления предприятием. Чем быстрее организация преобразуется в открытую систему управления, тем система стратегического управления эффективнее. Для этого организации необходимо достичь «равенства конечных результатов, динамического равновесия и создания труднокопируемых конкурентных преимуществ» [30, с.39]. Стратегический маркетинг, в свою очередь, решает эту задачу с помощью инструментов маркетинговых исследований и анализа. Он взаимодействует с внешней средой, предоставляя руководству компании информацию о рынке и потребителях. Поэтому, как считает Е.Г. Пипко, «создание стратегии на основе комплексного подхода, базируется на стратегическом маркетинге» [30, с.39]. Стратегический маркетинг приводит к доходности предприятия, благодаря реализации конкурентных преимуществ.

Таким образом, стратегический маркетинг способствует формированию конкурентных преимуществ на основе анализа внешних и внутренних факторов предприятия. Стратегический маркетинг представляет собой процесс формирования стратегии организации в рамках реализации миссии компании. Это процесс управления фирмой, направленный на стратегическое предвидение и реализацию конкурентных преимуществ во внешней среде, которое позволяет предприятию занимать лидирующие позиции среди конкурирующих предприятий.

С.И. Абрамян и Т.В. Нечаева выделили ряд тенденций, которые сегодня трансформируют стратегический маркетинг в условиях информационной экономики. Во-первых, изменяется состав целей, задач и методов маркетинговой деятельности. Так, например, растет роль применения информационных технологий для анализа и обработки маркетинговой информации, что связано с высоким значением использования математического моделирования, аналитических расчетов, количественного анализа [2, с.20]. Во-вторых, снижается эффективность некоторых инструментов маркетинга, например, рекламы, что обуславливает повышение роли стратегического маркетинга.

Новые экономические условия характеризуются неопределенностью и высоким риском. Новая экономическая среда, появившаяся в результате глобализации мировых экономических институтов, также повышает роль стратегического маркетинга. Н.А. Пашкус отмечает, что в условиях глобализованного мира «растет роль стратегического маркетинга как инструмента направленного создания позитивного имиджа, развития устойчивого привлекательного бренда и обеспечения коммуникационного лидерства» [29, с.5]. Мы живем в мире, в котором информационное представление событий зачастую значит больше, чем сами реальные события, поэтому стратегическое видение всей совокупности процессов, направленных на создание такого информационного представления своих товаров, услуг или иных экономических объектов, определяет возможности для долгосрочного их доминирования на рынках.

Но повышение роли стратегического маркетинга в условиях новой экономики также оказывают влияние другие факторы (рисунок 1).



Рисунок 1 – Факторы повышения роли стратегического маркетинга в условиях новой экономики

И.В. Котляревская считает, что роль стратегического маркетинга заключается в «изучении эволюции заданного рынка и выявлении потенциальных рынков (или сегментов) на основе анализа потребностей, удовлетворение которых обеспечит потенциал компании для роста и рентабельности» [18, с.6]. Эта миссия стратегического маркетинга представляет собой наиболее общий и фундаментальный аспект стратегического планирования бизнеса.

С другой стороны, происходящие в 2020–2022 гг. изменения на мировом и внутреннем рынках, связанные с пандемией коронавируса, дали распространение идеям ситуативного маркетинга. Пандемия и экономический кризис – это труднопрогнозируемые явления. По мнению В.В. Цыпиловой, «рассматривая маркетинг и маркетинговую стратегию компании, насколько обоснованной она ни была бы, невозможно предвидеть

последствия таких непредсказуемых явлений» [45, с.306]. В связи с этим, большинству компаний пришлось использовать инструменты ситуативного маркетинга, которые позволили в короткие сроки определить основные аспекты и решения, при помощи которых организация сможет пережить не только негативные последствия кризиса, но и получить выгоду.

Но на наш взгляд, это не умаляет важность стратегического маркетинга в деятельности предприятия. Так, в целях минимизации потерь от пандемии многие компании адаптировали маркетинговые стратегии под влияние возникшей ситуации. Распространенными мерами стали сокращение издержек, перевод бизнеса в онлайн, автоматизация большинства процессов. Но так как последствия эпидемии COVID–19, а также других событий на внешнеэкономическом рынке будут иметь долгосрочный характер, то и адаптированные маркетинговые стратегии также будут концентрироваться на выработке долгосрочных ориентиров.

Стратегический маркетинг – это всеобъемлющий процесс приспособления к использованию наиболее выгодных из открывающихся рыночных возможностей. Н.А. Пашкус также считает, что «стратегический маркетинг открывает перспективы расширения маркетинговой концепции на принципиально новые для него сферы деятельности и рынки» [29, с.5]. Для обеспечения лидерства и выигрышной позиции в конкурентной среде должен использоваться комплексный взгляд на развитие компании.

Любой бизнес по предоставлению различных услуг основан на клиентоориентированности. При анализе предпочтений потребителей предприятие может распоряжаться своими производственными мощностями так, чтобы получить наибольшую прибыль при максимальном удовлетворении клиентуры. Потребительский анализ и выбор правильных стратегических решений позволяют вывести бизнес на новый уровень, закрепить позиции на рынке и увеличить экономический эффект от деятельности. Чтобы определить стратегию развития, необходимо оценить

преимущества и недостатки каждого направления деятельности, а затем установить приоритеты в развитии в соответствии с целями компании.

Как уже было ранее сказано, стратегический маркетинг направлен на изучение эволюции рынка, а также на выявление потенциальных рынков, из сегментов на основе анализа проблем потенциальных потребителей и связанных с ними потребностей, нуждающихся в удовлетворении. Н.А. Пашкус отмечает, что «ценность стратегического маркетинга для предприятия состоит в том, что он акцентирует внимание на ключевых, долговременных факторах успеха, концентрируя усилия на выработке наиболее важных долгосрочных ориентиров, связанных прежде всего с принятием стратегических решений. Стратегический маркетинг должен нацелить фирму на привлекательные экономические возможности, т.е. возможности, адаптированные к ее ресурсам и ноу-хау, обеспечивающим потенциал для роста и рентабельности на выделенном рынке» [29, с.18].

При этом стратегическая маркетинговая задача заключается в том, чтобы не столько искать рыночные ниши, сколько определить, какие из них будут наиболее привлекательными для реализации той или иной стратегии развития. Для этого необходимо оценить рынок, изучить потребности и предпочтения потребителей, их отношение к выпускаемой продукции, а также к рыночной деятельности компании. Важным элементом при этом являются маркетинговые исследования [21, с.64].

Таким образом, стратегический маркетинг позволяет организациям получать конкурентное преимущество, благодаря оценке возможностей, принятию наиболее рациональных решений путем выявления потребительских предпочтений, ценностей. Кроме того, доминирующая маркетинговая стратегия играет важную роль в достижении сплоченности сотрудников в работе в едином направлении. Зачастую бизнес без стратегического подхода к маркетингу не может точно отслеживать эффективность. В конечном итоге это приводит к нерациональному

использованию ресурсов предприятия. Маркетинговая стратегия – это важнейший элемент любого бизнеса, который стремится к росту прибыли.

1.2 Понятие и составляющие стратегического маркетинга

Стратегическое планирование является управленческим инструментом, который оказывает влияние на перспективы роста и развития организации. Отдельная ветвь – стратегическое ведение маркетинговой деятельности, которое заключается в оценке и прогнозировании изменений потребностей базового рынка.

Прежде чем перейти к определению понятия «стратегический маркетинг», важно выяснить, что понимается под термином «стратегия».

Греческое слово «strategos» переводится как «искусство полководца» и имеет военное происхождение. Стратегия – это детальный и комплексный план, который охватывает все стороны деятельности. Он необходим для достижения главной цели или, как говорят военные, «чтобы выиграть войну». В 50–е годы XX века понятие стратегии начало активно использоваться в менеджменте, что было обусловлено активизацией внешних рыночных отношений.

Выделяются различные этапы понимания стратегии в экономике. Так, А. Чандлер, И. Ансофф, а также исследователи Гарвардской школы бизнеса в 60–е годы определяли стратегию как путь постановки и достижения целей организации. М. Портер в 80–е годы выделял стратегию, как способ реакции компании на внешние и внутренние угрозы. Г. Хамель в конце 80–х годов определил стратегию как вариант развития наиболее значимых конкурентных преимуществ экономического субъекта [44, с.15].

Непредсказуемость изменений внешней среды с начала 50–х годов прошлого века, а также взаимовлияние концепций маркетинга и менеджмента стали отправной точкой развития стратегического маркетинга.

Если на начальном этапе преимущественно использовался организационный маркетинг, ориентированный на сбыт, часто с применением «агрессивных» инструментов, то уже с 60–х годов маркетинг больше ориентируется на потребителя. Этот период характеризуется активным развитием методов анализа потребительских предпочтений, внутренних и внешних факторов, прогнозирования спроса. Ускорение технического развития, сокращение жизненного цикла товаров в 80–90–е годы оказало влияние на усиление роли стратегического маркетинга. В это же время возникает социально–этический маркетинг, ориентирующийся на общество и среду. Вследствие становления информационного общества возник «новый потребитель», который «послужил развитию маркетинга дифференцированного (и даже персонифицированного), который ориентируется на углубленное внимание к интересам конкретных групп потребителей» [27, с.229].

Филип Котлер рассматривал стратегический маркетинг как один из этапов маркетинговой деятельности. Суть стратегического маркетинга составляла формула «Сегментация – целеполагание – позиционирование». На первой фазе выбора ценностей превалирует стратегический маркетинг (сегментация рынка, выбор потенциальных потребителей, позиционирование товара и фирмы) [17, с.658].

Жан–Жак Ламбен, в свою очередь, рассматривал стратегический маркетинг не как отдельный этап, а как новую теоретическую концепцию маркетинга. «Стратегический маркетинг по существу представляет собой постоянный и систематический анализ потребностей рынка, выводящий на разработку эффективных товаров, предназначенных для конкретных групп покупателей и обладающих особыми свойствами, отличающими их от товаров–конкурентов и таким образом создающими изготовителю устойчивое конкурентное преимущество» [20, с.4], – отмечал исследователь в работе «Стратегический маркетинг. Европейская перспектива» 1996 года.

Т.В. Нечаева, ориентируясь на исследования французского автора, в 1998 году предложила следующее определение понятия «стратегический маркетинг»: «Это новая концепция маркетинга, сложившаяся в 80–е – 90–е годы XX века и ориентированная на согласование интересов потребителей и производителей (или шире: интересов экономических субъектов) в динамике и долгосрочной перспективе» [27, с.233]. Таким образом, в условиях рыночной экономики эффективность маркетинга во многом зависит от наличия в его распоряжении методов, которые на основе проведения маркетинговых исследований позволили бы выявлять и прогнозировать запросы потребителей, а также осуществлять планирование ассортимента выпускаемой продукции, разработку плана производства продукции по ее качеству, количественным и качественным характеристикам, а также сбытовой политике.

Другие исследователи рассматривали стратегический маркетинг как процесс разработки маркетинговой стратегии. Например, Д. Кревенс определяет стратегический маркетинг как «процесс разработки стратегии, учитывающей изменчивость факторов внешней среды и направленной на повышение степени удовлетворения нужд потребителя» [19, с.356].

И.В. Котляревская выделяет двойственную природу маркетинга. Двойственность заключается как в количестве субъектов маркетинга, так и во взаимосвязи планирования краткосрочного и долгосрочного. Краткосрочное планирование является задачей оперативного маркетинга, который, в свою очередь, выполняет активную функцию. Стратегический маркетинг выполняет аналитическую функцию, определяя перспективы развития предприятия. Исследователь определяет стратегический маркетинг как «вид аналитической деятельности для принятия маркетинговых решений, направленных на реализацию долгосрочных целей компании» [18, с.6]. Стратегический и оперативный маркетинг взаимосвязаны, так как не могут существовать отдельно друг от друга.

Р.С. Гарифуллина и Ф.М. Сафин под стратегическим маркетингом понимают «комплекс технологий, обеспечивающих прогнозирование, формирование, удовлетворение, стабилизацию и расширение спроса на товары и услуги посредством анализа и учета макротенденций, характерных для широкого круга социальных, культурных, экономических, политических явлений, изучения реального и потенциального образа будущего потребителя, рынка, среды и формирования этого образа» [7, с.62]. Исходя из определения, можно выделить основные функции стратегического маркетинга: исследование рынка, изучение потребителя, изучение товара (товаров и услуг), анализ внутренней среды организации, планирование стратегии и планирование тактики маркетинга, организация и контроль.

Развитие теории маркетинга ускорило эволюцию системы точек зрения на сущность стратегического маркетинга и всего маркетинга в целом. В настоящее время активно развивается маркетинг партнерских отношений и маркетинг инноваций [22, с.120]. Если для социально–ориентированного маркетинга основу составлял рост духовных потребностей, то маркетинг партнерских отношений ориентируется на усложнение потребительских предпочтений. И.В. Котляревская считает, что маркетинг партнерских отношений — это «непрерывный процесс определения и создания новых ценностей вместе с индивидуальными покупателями, а затем совместного получения и распределения выгоды от этой деятельности между участниками взаимодействия» [18, с.10].

Задачей стратегического маркетинга в этой системе отношений между потребителем и производителем является принятие стратегических решений, которые позволят наиболее полно удовлетворить многочисленные потребности немногочисленных клиентов, выстроить доверительные отношения, основанные на согласованности интересов участников рынка.

Тесную взаимосвязь с маркетингом партнерских отношений имеет маркетинг инноваций, объектом которого являются инновационные товары, услуги и технологии, а также процессы их создания и коммерциализации [2,

с.20]. Маркетинг инноваций также направлен на ориентацию на индивидуальные запросы потребителей, что говорит о переходе к индивидуализированному и персонифицированному маркетингу.

Н.А. Пашкус под стратегическим маркетингом понимает «особый вид теоретической и практической деятельности людей, предполагающий разработку стратегических решений в сфере маркетинга, входе которых создается образ бизнеса, строятся прогнозы, проекты, программы и планы маркетинговой деятельности фирмы. Он предусматривает постановку таких целей и маркетинговых стратегий объектов управления, реализация которых обеспечивает их эффективное функционирование в долгосрочной перспективе, способность к быстрой адаптации в изменяющихся условиях среды, вплоть до соответствия требованиям новых экономических условий» [29, с.17].

Таким образом, по результатам анализа различных точек зрения на сущность стратегического маркетинга, представим на рисунке 2 основные этапы развития стратегического маркетинга.

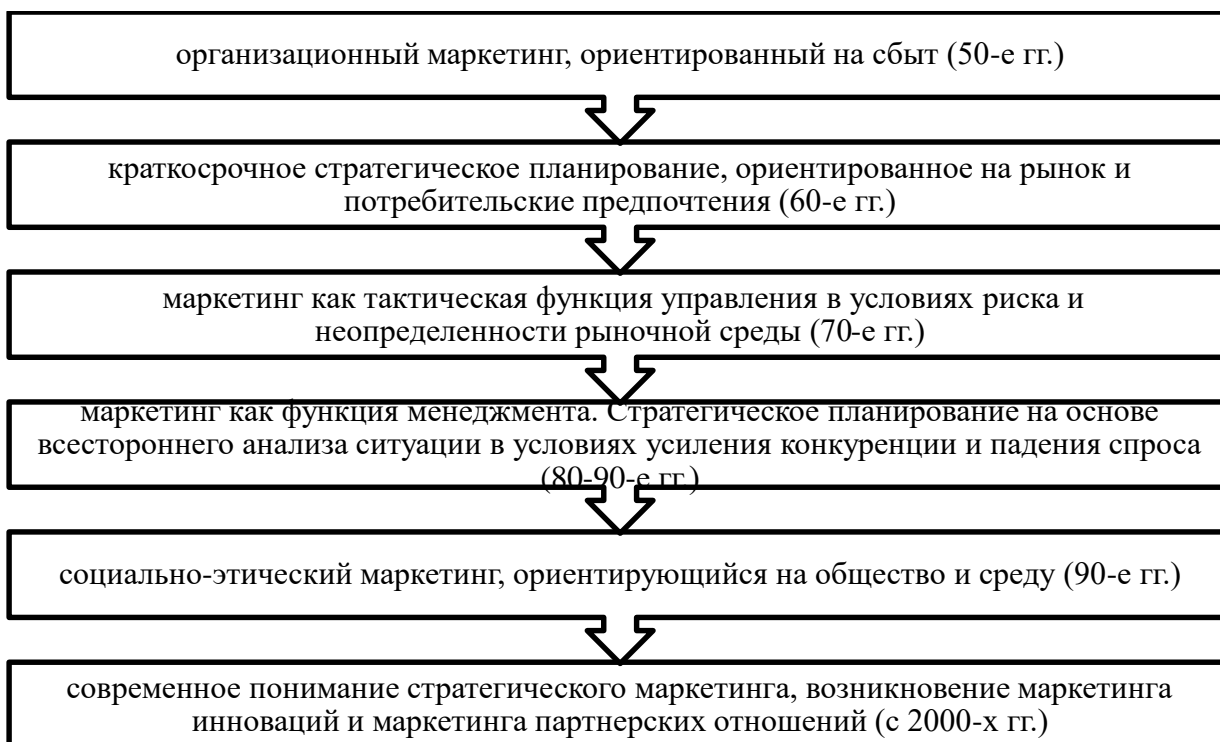


Рисунок 2 – Этапы развития стратегического маркетинга

Маркетинг, как вид человеческой деятельности, имеет место не только на стадии функционирования рыночного механизма, но и на всех стадиях жизненного цикла товара, предприятия, региона, государства. Поэтому в рыночной экономике роль стратегического маркетинга как системы практического управления фирмой постоянно усиливается.

На наш взгляд, важной проблемой стратегического маркетинга является поиск решений проблем потребителей или, как можно выразиться, необходимо найти «боль» потребителя. Товар или услуга предприятия должны компенсировать связанные с этой проблемой потребности.

Стратегический маркетинг решает ряд задач. Во-первых, он уточняет миссию экономического субъекта. Н.В. Колоскова определяет миссию как «лаконичную и своеобразную формулировку главной цели организации, гармонично сочетающуюся с целями и устремлениями потребителей ее продукции» [15, с.20]. Цель и миссия компании не являются тождественными понятиями [27, с.85]. Так, цель имеет конкретный срок достижения и выражение деятельности, количественную характеристику. Миссия, в свою очередь, не ограничена временем, устремляется в будущее компании, измеряется с помощью качественных характеристик и выражается в общих чертах. Миссия организации является объединяющим началом, предьявляя определенный идеализированный образ. Миссия – это отражение философии компании, социальной роли организации, ее вклада в развитие окружающей среды, выраженное на добровольной основе и способствующее росту положительного имиджа компании.

Во-вторых, стратегический маркетинг решает задачу определения целей «в области обращения товаров, а, следовательно, и разработки стратегии развития, что, в свою очередь, предполагает обеспечение сбалансированной структуры продуктового портфеля, которая уже передается на уровень оперативного маркетинга» [29, с.17].

Стратегический маркетинг – это принципиальные, средне– или долгосрочные решения, дающие ориентиры и направляющие коммерческие

операции фирмы на достижение поставленных целей. Стратегический маркетинг определяет логику маркетинговой деятельности в целом. Выделяются следующие функции стратегического маркетинга:

- определение целевого рынка;
- разработка ценностного предложения и проведение позиционирование;
- оценка привлекательности рынка, определение рыночного потенциала и риска;
- выявление ключевых компетенций, оценка конкурентоспособности и разработка стратегий ее повышения;
- выбор стратегии охвата и продвижения на рынки;
- планирование товаров для целевого рынка [33].

В заключение выделим основные черты стратегического маркетинга в современном понимании (рисунок 3).

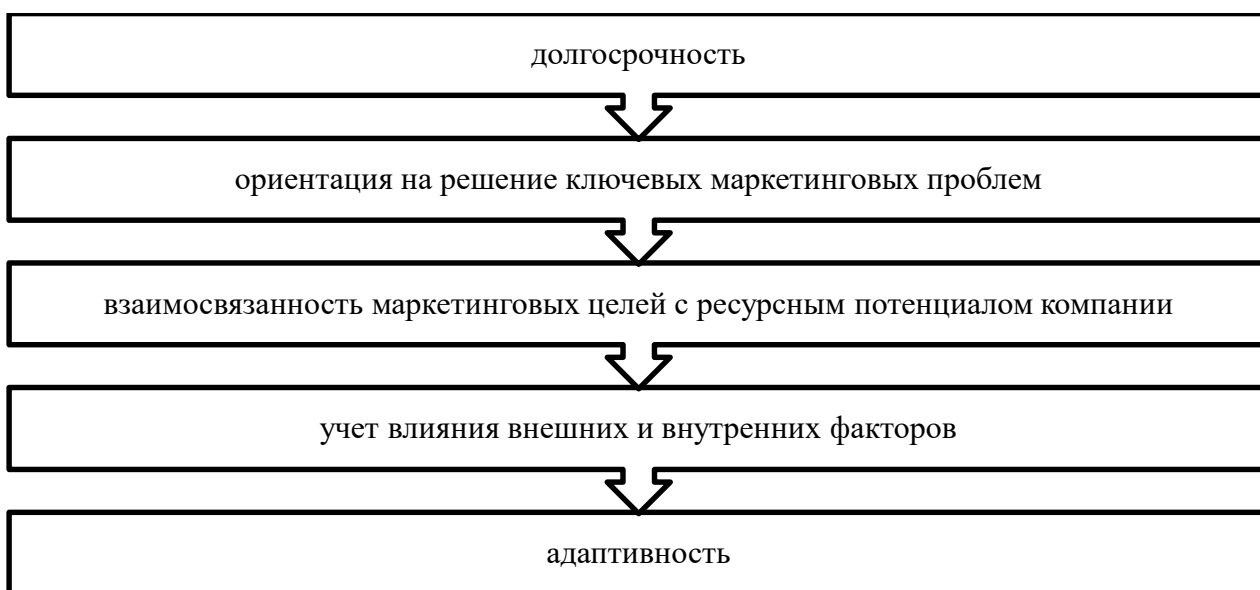


Рисунок 3 – Основные черты стратегического маркетинга

Долгосрочность подразумевает стремление компании получить ориентиры на перспективу от 1 года и более. Ключевые маркетинговые проблемы заключаются в выявлении новых рынков, новых потребностей и

целевых сегментов рынка, обеспечивающих эффективность деятельности компании. Кроме того, важно учитывать влияние внешних и внутренних факторов, предвидеть их изменения, чтобы приспособить к ним маркетинговую деятельность компании [52, с.33].

На основе проведенного анализа сущности стратегического маркетинга (его функций, задач, основных черт) представим собственное определение понятия «стратегический маркетинг»:

Под стратегическим маркетингом понимается адаптивная концепция управления производственно–сбытовой деятельностью в условиях рынка, направленная на формирование конкурентных преимуществ предприятия в долгосрочной перспективе, ориентированная на решение ключевых маркетинговых проблем и достижение целей во взаимосвязи с ресурсным потенциалом экономического субъекта путем разработки и реализации специальных маркетинговых программ.

Тем самым отмечаем, что в настоящее время все больше компаний в своей деятельности руководствуются концепцией маркетинга. Маркетинг становится основой стратегического управления компанией. Маркетинговые стратегии, используемые на основе данной концепции, призваны обеспечить достижение стратегических целей компании. Стратегический маркетинг определяет маркетинговые стратегии компании, которые обеспечивают ее конкурентоспособность.

1.3 Классификация маркетинговых стратегий и этапы их разработки

Современные предприятия в условиях рынка имеют полную свободу в установлении цены, формировании товарного ассортимента, в поиске поставщиков и заказчиков. В свою очередь, организации также самостоятельно разрабатывают направления развития с выделением

приоритетных целей и задач. Достижение выделенных целей возможно при использовании различных маркетинговых стратегий.

И.М. Синяева определяет маркетинговые стратегии как «комплекс планово-управленческих решений об организации маркетинговой деятельности в целях достижения корпоративной миссии» [36, с.21].

В.И. Моргунов считает, что маркетинговая стратегия – это «основа действий фирмы в конкретных рыночных условиях, определяющая способы применения маркетинга для расширения целевых рынков и достижения эффективных результатов» [26, с.34].

Маркетинговые стратегии классифицируются по различным признакам. Так, выделяют маркетинговые стратегии по основным трем уровням управления – корпоративный, функциональный и инструментальный.

Корпоративные стратегии определяют перспективы развития предприятия. Выделяются стратегические задачи, затем они ранжируются по приоритету их решения [49, с.132]. Основной инструмент корпоративных стратегий – маркетинговые стратегические матрицы, которые определяются как «пространственные модели выбора фирмой конкретной стратегии с использованием системы координат, отражающей количественные и качественные характеристики признаков» [36, с.46]. К корпоративным стратегиям относятся следующие:

- портфельные,
- стратегии роста,
- конкурентные.

В разработке портфельных стратегий используется целевой подход. Он помогает определить, какие ресурсы организации необходимо распределить между различными структурными подразделениями в целях обоснования потенциальных сегментов рынка и возможностей. Классической матрицей, позволяющей провести анализ портфельных стратегий, является матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ). Она представляет собой таблицу

из четырех квадрантов («Звезда», «Трудный ребенок», «Дойная корова», «Собака»), где анализируются такие показатели, как темпы изменения спроса и доля фирмы на рынке. В итоге, матрица позволяет принять решение о перераспределении ресурсов и создании перспективных стратегий.

Также используется матрица Джи–И–Маккензи, позволяющая оценить степень привлекательности рынка во взаимосвязи со стратегическим положением организации. Расширенная матрица состоит из девяти квадрантов, где выделены три стратегические позиции – область победителей, область проигравших и пограничная область [48].

Еще одной портфельной матрицей является матрица И. Ансоффа («товар / рынок»), которая представляет собой поле, образованное двумя осями — горизонтальной осью «товары компании» (подразделяются на существующие и новые) и вертикальной осью «рынки компании», которые также подразделяются на существующие и новые. Целью матрицы является помощь компании в оптимальном выборе в пользу самой конкурентоспособной программы действий (стратегии) [6]. Соответственно, возможны следующие стратегии:

- стратегия проникновения на рынок,
- стратегия развития рынка,
- стратегия развития товара,
- стратегия диверсификации.

Далее рассмотрим стратегии роста, которые профессор О.С. Виханский считает эталонными [5, с.143]. Автор выделяет три группы стратегий: стратегии концентрированного роста, стратегии интегрированного роста и стратегии диверсифицированного роста. Подробнее представим их на рисунке 4.

Стратегии концентрированного роста связаны с трансформацией продукта или рынка. Стратегии интегрированного роста предполагают расширение организации за счет добавления новых структур и применяются в том случае, когда компания не имеет возможности применять стратегии

роста концентрированного. Стратегии диверсификации базируются на поиске новых рынков, отраслей, производстве новых продуктов.

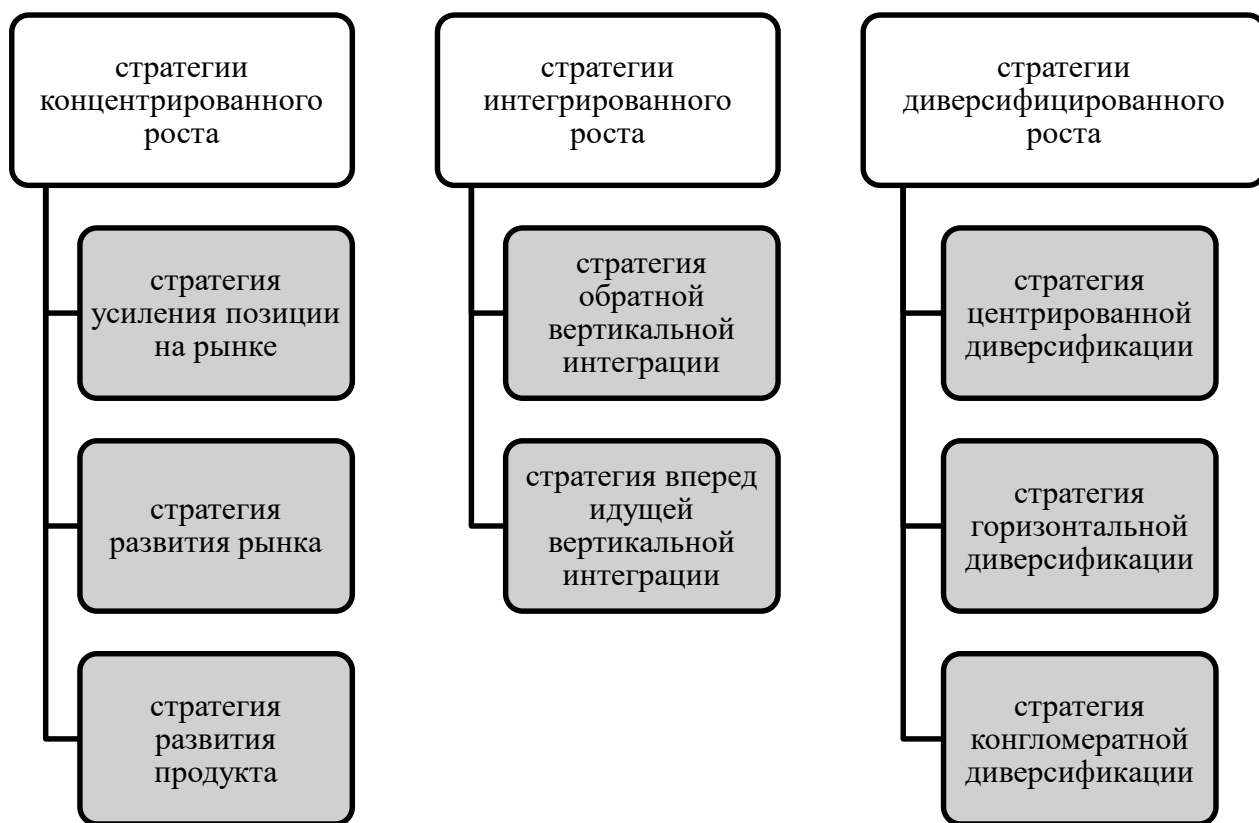


Рисунок 4 – Маркетинговые стратегии роста по О.С. Виханскому [5, с.144]

Кроме того, наравне со стратегиями роста существуют стратегии сокращения. Они применяются, когда компания находится в ситуации спада или, когда происходят кардинальные изменения в экономике. Стратегии сокращения могут быть как кардинальными, например, при стратегии ликвидации, когда организация больше не может вести бизнес, так и более лояльными (стратегия сокращения расходов), с помощью которых производится поиск возможностей сокращения затрат.

Конкурентные стратегии учитывают важный фактор – наличие конкурентной среды. Цель конкурентной стратегии – это достижение превосходства над конкурентами в предложении товаров и услуг [24, с.11].

М. Портер выделил три типа конкурентных стратегий: лидерство в издержках, дифференциация и фокусирование. Данные типы определены на основе выделения типа конкурентного стратегического преимущества (издержки или дифференциация) и выбранной стратегической цели (узкая – в рамках отдельного сегмента или широкая – в рамках всей отрасли).

Дифференциация заключается в развитии и совершенствовании продукции, приданию ей потребительской ценности. Ценовая стратегия (лидерство в издержках) опирается, в первую очередь, на сокращении издержек при производстве и возможностью управления ценой. Стратегия фокусирования предполагает ориентир на наличии товарного или ценового преимущества на узком сегменте рынка [38].

Ф. Котлер, Дж. Траут, Э. Райс выделяют следующие маркетинговые конкурентные стратегии:

- наступательные стратегии (активизируется маркетинговая деятельность в борьбе за рынки сбыта);
- оборонительные стратегии (защищаются конкурентные позиции компании на рынке);
- стратегия ответного удара (доведение до конкурентов информации о возможности принятия контрмер, если конкурентное преимущество будет нарушено);
- стратегия подражания (следование за лидером рынка);
- стратегия дзюдо (использование сильных мест конкурентов против их самих же, избегание столкновения с конкурентами);
- стратегия отступления (используется при сокращении или ликвидации деятельности).

М. Мак–Дональд также выделял ряд стратегических конкурентных позиций на рынке. Наибольшая доля рынка принадлежит лидеру рынка. рыночный соперник, в свою очередь, стремится к лидерству, но его позиция довольно выгодна, так как он воспринимается как альтернатива лидеру. Рыночный последователь имеет значительную долю рынка, быстро следует

за движением отрасли, но влияет на рынок ограниченно. Большая доля небольшого сегмента рынка находится под контролем специалиста на рынке.

Далее рассмотрим функциональные маркетинговые стратегии. Функциональные маркетинговые стратегии призваны улучшить продвижение товара на рынке, поэтому они могут вмещать в себе функционал из разных стратегий. Основная цель – достижение максимального результата, который возможен при наступлении синергетического эффекта от использования одновременно нескольких стратегий [34, с.165].

В Приложении А представлены направления функционального уровня маркетинговых стратегий. Стратегии сегментации рынка дают возможность организации выбрать участки рынка, сегментированные по различным признакам. Позиционирование предполагает выбор наиболее уникального положения компании, дифференцироваться от конкурентов в восприятии потребителей. Маркетинг–микс представляет собой совокупность решений компании по выбору товарной, ценовой политики, политики распределения и продвижения продукта. Инструментальные стратегии, в свою очередь, входят в стратегии комплекса маркетинга. Например, ценовые стратегии могут ориентироваться на спрос, конкуренцию или издержки. К стратегиям продвижения относятся такие, как: рекламные и PR–стратегии, стратегии стимулирования сбыта, прямой маркетинг и личные продажи.

Кроме выделенных видов маркетинговых стратегий, существуют другие классификации. Так, в зависимости от уровня разработки выделяются глобальные маркетинговые стратегии (конкурентные стратегии) и функциональные стратегии. В зависимости от срока реализации бывают долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные маркетинговые стратегии. От продолжительности жизненного цикла выделяются стратегии «долгих волн» экономического развития государства, стратегии жизненного цикла компании, стратегии жизненного цикла основной номенклатуры продукции.

Некоторые авторы отдельное внимание уделяют такому виду маркетинговых стратегий, как бенчмаркетинг [16, с.126]. А.Р. Беляев

определяет бенчмаркетинг как «процесс анализа и оценки деятельности тех компаний, которые являются признанными лидерами в сегменте заданного рынка, с целью практического применения их положительного опыта в своей деятельности» [4, с.64]. Существуют следующие виды бенчмаркетинга:

- товарный бенчмаркетинг (анализ выпускаемой конкурентами продукции и бизнес–процессов, связанных с ней);
- функциональный бенчмаркетинг (сравнительный анализ отдельных функций компаний в одном сегменте рынка);
- общий конкурентный бенчмаркетинг (сравнительный анализ опыта компаний–лидеров, осуществляющих свою деятельность в других отраслях);
- внутренний бенчмаркетинг (сравнительный анализ подразделений одной компании с целью внедрения лучших приемов менеджмента) [12].

Разнообразие маркетинговых стратегий объясняется различием их составных элементов – конкурентными позициями предприятий, их маркетинговыми целями, финансовыми, производственными, технологическими возможностями и кадровым обеспечением [51]. Поэтому в настоящее время предприятия могут применять самые различные маркетинговые стратегии.

Представим собственную классификацию маркетинговых стратегий. Первый вид маркетинговых стратегий – целевой, то есть ориентированная на достижение перспективных целей компании. Целевая стратегия, в свою очередь, подразделяется на стратегию продукта и стратегию конкуренции. При этом под продуктом понимается товар или услуга, который компания собирается предложить потребителям, а под конкуренцией – ситуацию, сложившуюся в тех сегментах рынка, в которых действует компания, а также конкурентную среду, в которой она вынуждена вести свою деятельность.

Цель стратегии продукта в том, чтобы выбрать и создать такой продукт, сбыт которого принесет организации максимальную прибыль.

Цель стратегии конкуренции в том, что она должна обеспечить конкурентное преимущество, или, по меньшей мере, не допустить того, чтобы конкуренты догнали компанию.

Второй вид маркетинговых стратегий – ресурсный. Ресурсная маркетинговая стратегия предполагает исследование и разработку стратегических вопросов управления человеческими, финансовыми, материальными, информационными и другими ресурсами.

Третий вид маркетинговых стратегий – инструментальный. С помощью инструментальной маркетинговой стратегии компании производят воздействие на рынок и потребительский спрос. Инструментальным маркетингом назовем управление поведением на рынке с помощью инструментов маркетинга, то есть товаров, цены, коммуникации, каналов товародвижения. Это целенаправленное воздействие на целевую аудиторию и ее предпочтения.

Выбор маркетинговой стратегии зависит от состояния рынка (его емкости, числа покупателей, уровня конкуренции), от возможностей компании (ее ресурсов), от самой компании (степени ее зрелости) [50, с.104].

Кроме того, важно отметить, что выбор маркетинговой стратегии не является ограниченным – компанией может использоваться комплекс стратегий для достижения высоких результатов деятельности. Организация может использовать разные стратегии для разных продуктов, для различных групп потребителей, при этом используя разные маркетинговые решения для каждой стратегии. В целом для компании может быть использована комбинация различных стратегий. Выбор маркетинговой стратегии является важным моментом, от которого зависит успех компании в долгосрочном периоде [43].

Формирование маркетинговой стратегии представляет собой сложный процесс, в котором должны быть соблюдены определенные правила, процедуры, обеспечена логическая последовательность [14, с.178].

Исследователи предлагают различные этапы разработки стратегии маркетинга компании, но, в основном, все этапы сводятся к единому алгоритму (рисунок 5):



Рисунок 5 – Этапы разработки маркетинговой стратегии [10, с.9]

И.П. Мелешкин выделяет, в свою очередь, следующие этапы:

- «Ситуационный анализ (анализ результатов деятельности компании, включает: оценку внутренней ситуации (современное состояние фирмы); разработку прогноза (перспективы развития фирмы при существующем положении); оценку возможного влияния внешней среды.
- Формулирование целей (включает выдвижение и оценку целей, а также принятие соответствующего решения).
- Стратегическое планирование (выдвижение стратегии, ее оценка, выбор, решение о разработке тактики достижения целей).

– Тактическое планирование (формирование и реализация оперативного маркетингового плана).

– Контроль выполнения планов (сбор и оценка данных)» [25, с.92].

В.Г. Залевский детализирует представленные этапы разработки маркетинговой стратегии. На первом этапе он предлагает проводить анализ макроэкономических показателей, политическую и социальную ситуацию, изучить возможное влияние факторов международного и иного характера. На втором этапе для оценки состояния и возможностей компании проводят экономический анализ, анализ маркетинга, оценку возможностей компании, оценку портфелей и SWOT–анализ. На третьем этапе оценивается конкурентоспособность организации, исследуются стратегии конкурентов, сильные и слабые стороны, способы доминирования над конкурентами. На четвертом этапе задаются цели маркетинговой стратегии. На пятом этапе анализируются потребности клиентов, а также методы и время выхода на рынок. На шестом этапе задаются ориентиры управления компании по поставленным целям. На седьмом этапе проводится оценка и анализ экономической стратегии и инструментов контроля [11, с.24].

Тем самым, этапы разработки маркетинговой стратегии обязательно состоят из анализа внутренней и внешней среды, определении целей и видения компании, формировании стратегического плана действий, реализации и его оценки [23, с.160].

В процессе проведения маркетингового анализа используются отдельные инструменты стратегического менеджмента, такие как SWOT– и PEST– анализ, матрица конкурентных сил М. Портера, матрицы портфельного анализа и др. [32, с.30] Итогом разработки маркетинговой стратегии является план маркетинга, представляющий собой документ, в котором сформулирован план маркетинга товаров и/или услуг, устанавливающий цели маркетинга и предлагающий стратегии их достижения. Маркетинг–план составляется на среднесрочную (1–3–х лет) перспективу и содержит:

- описание общей стратегии маркетинга продукции и услуг;
- программу маркетинга на год по каждому виду продукции и каждой группе потребителей;
- финансовый план;
- перечень необходимых ресурсов;
- календарный план и бюджет реализации стратегии маркетинга;
- программу контроля маркетинга;
- контрольные цифры по прибыли и доли рынка.

Стратегический план должен быть одобрен руководством компании.

После этого начинается реализация стратегии.

Процесс разработки маркетинговой стратегии обладает рядом особенностей. Так, И.П. Мелешкин выделяет следующие:

- «процесс выработки стратегии обычно завершается не каким-то немедленным действием, а установлением общих направлений, продвижение по которым должно обеспечить желаемый рост эффективности бизнеса;
- при формировании стратегии приходится пользоваться значительно более неполной информацией, чем при выборе оперативных управленческих решений;
- в процессе выработки стратегических решений постоянно появляется новая информация. Намеченные цели стратегического развития могут быть изменены;
- необходимы разработка и постоянная корректировка системы оценок, основанных на сочетании цифровых показателей и качественных оценок» [25, с.92].

Таким образом, в условиях динамичного развития российской экономики, роста неопределенности и изменчивости внешней среды, повышения конкуренции и увеличения числа предприятий, которые могут стать конкурентоспособными и привлекательными для инвесторов, разработке маркетинговой стратегии должно уделяться особое внимание.

2 Анализ маркетинговой деятельности ООО «Альфа-Логистик»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Альфа-Логистик»

Объектом исследования в работе выбрано предприятие ООО «Альфа-Логистик», которое оказывает услуги в области транспортной перевозки грузов по России.

Основной вид деятельности компании: Деятельность автомобильного грузового транспорта (ОКВЭД: 49.41). Дополнительные виды деятельности:

- деятельность по складированию и хранению (ОКВЭД: 52.10);
- деятельность вспомогательная, связанная с автомобильным транспортом (ОКВЭД: 52.21.2);
- деятельность вспомогательная прочая, связанная с перевозками (ОКВЭД: 52.29);
- аренда и лизинг прочих сухопутных транспортных средств и оборудования (ОКВЭД: 77.39.1).

Общество с ограниченной ответственностью «Альфа-Логистик» (в дальнейшем именуемое «Общество») создано в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом № 14–ФЗ от 08.02.1998 г. «Об обществах с ограниченной ответственностью». Руководитель организации: директор Шенцева Людмила Владимировна.

Место нахождения Общества и юридический адрес: 445032, Самарская область, г.о. Тольятти, г Тольятти, ул. Дзержинского, влд. 98, помещ. 359.

Уставный капитал составляет 10000 рублей (учредители – два физических лица с долей капитала по 50%: Шенцева Людмила Владимировна и Белозерова Виктория Валериевна).

Реквизиты компании:

- ИНН / КПП: 6321465979 / 632101001; ОГРН: 1216300004843;

- организационно-правовая форма: общество с ограниченной ответственностью (сокращенно ООО «Альфа-Логистик», ОКОПФ 12300);
- форма собственности: частная (ОКФС: 16);
- система налогообложения – общая система налогообложения;
- является микропредприятием.

Официально на 01.01.2022 в компании числится 2 сотрудника.

Основные виды услуг компании «Альфа-Логистик» – доставка сборных и генеральных грузов, перевозка негабаритных грузов и спецтехники, перевозка автомобилей, мотоциклов, катеров, квадроциклов и гидроциклов, домашние и офисные переезды, перевозка опасных грузов. В настоящее время компания оказывает полный спектр транспортно-логистических услуг для коммерческих компаний, индивидуальных предпринимателей и физических лиц. Сотрудники компании – это квалифицированные логисты, водители и грузчики с большим опытом работы в сфере организации и доставки грузов.

Команда ООО «Альфа-Логистик» нацелена на предоставление конкурентоспособных логистических решений, основанных на долгосрочном партнерстве, качественных услугах и взаимном доверии. Компания предоставляет эффективные транспортные решения, за счет чего удовлетворяются потребности клиентов. Тем самым, ориентация на клиента, качество работы, первоклассный сервис и подотчетность являются основными ценностями ООО «Альфа-Логистик».

Основные преимущества организации состоят в следующем:

- менеджеры работают круглосуточно, оперативно отвечают и рассчитывают стоимость доставки в любом мессенджере;
- компания осуществляет контроль перевозки от оформления заявки до отправки оригиналов бухгалтерских документов;
- индивидуальный подход к каждому клиенту;
- возможность отсрочки платежей от 1 до 30 дней;

- ответственный подход к документообороту;
- соблюдение сроков доставки в 97% случаев;
- наличие акций для постоянных клиентов.

Рассчитать стоимость перевозки возможно в режиме «онлайн». Для этого на сайте компании есть специальная форма. В ней необходимо указать адрес погрузки и выгрузки, вес и габариты груза, контактные данные, дополнительную информацию.

В ООО «Альфа-Логистик» есть варианты доставки догрузом, сборных грузов, негабаритных грузов, товаров народного потребления в распределительные центры, срочных грузов. Кроме того, есть услуга страхования грузов, когда груз застрахован от повреждения, порчи и утраты. Также компания осуществляет погрузо-разгрузочные работы.

Алгоритм работы ООО «Альфа-Логистик» представлен на рисунке 6.

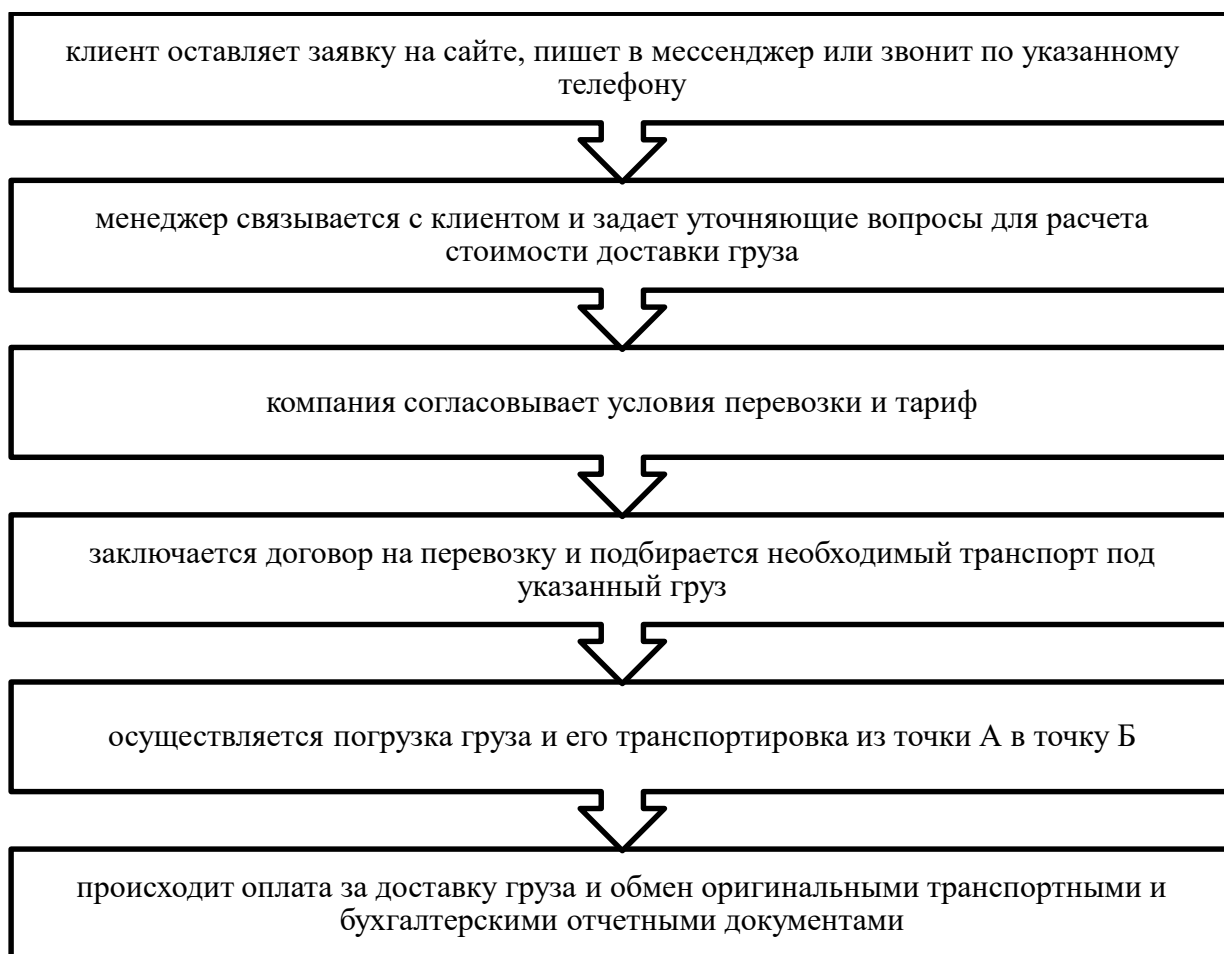


Рисунок 6 – Алгоритм работы ООО «Альфа-Логистик»

Миссия организации звучит следующим образом: «Мы любим свою работу и хотим, чтобы ваши грузы в безопасности добрались до точки назначения».

Организационная структура предприятия является линейно–функциональной. Каждый орган управления или исполнитель специализирован на выполнении отдельных видов деятельности. На рисунке 7 представлена организационная структура ООО «Альфа-Логистик».

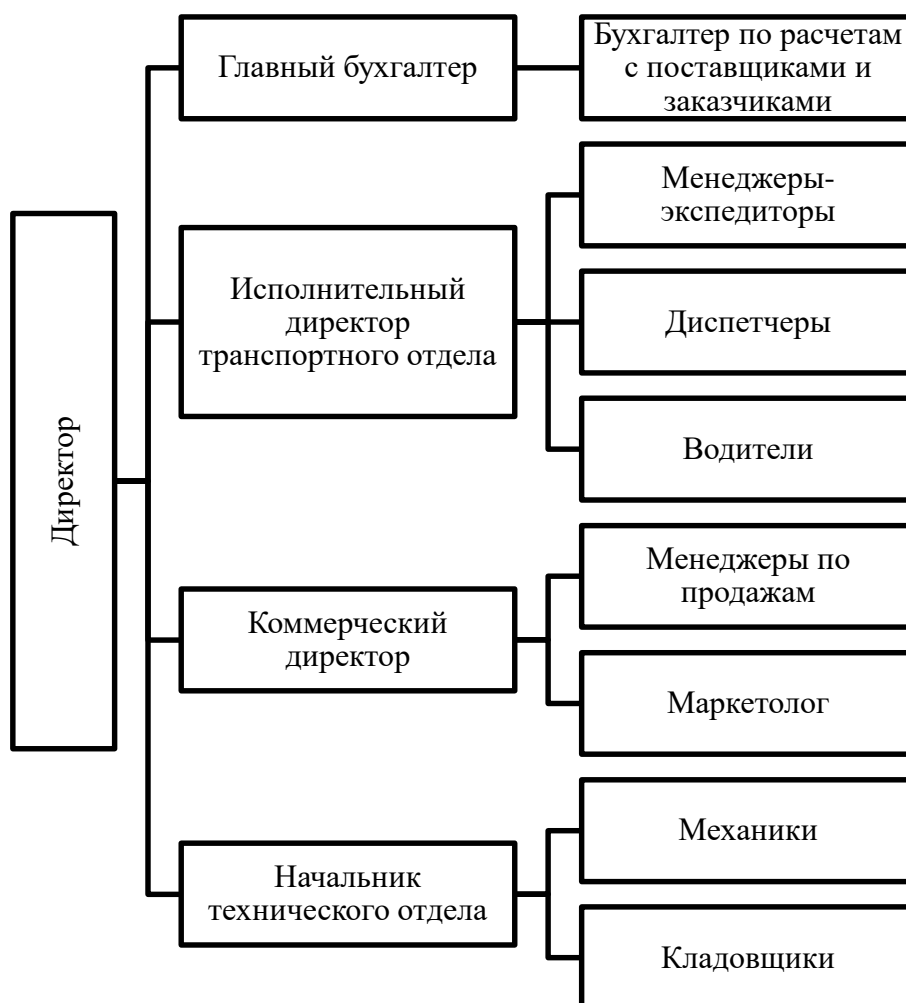


Рисунок 7 – Организационная структура ООО «Альфа-Логистик»

Анализ финансового состояния предприятия является одним из ключевых моментов его оценки, так как служит основой понимания истинного положения предприятия. Основой для проведения финансового анализа ООО «Альфа-Логистик» стали следующие данные: Бухгалтерский

баланс за 2021 г. (Приложение Б); Отчет о финансовых результатах за 2021 г. (Приложение В). Результаты финансово-хозяйственной деятельности ООО «Альфа-Логистик» представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные финансовые результаты деятельности ООО «Альфа-Логистик» за 2019–2021 гг.

Наименование показателя	Значение показателя			Изменение показателя			
				2019–2020 гг.		2020–2021 гг.	
	2019	2020	2021	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1.Объем реализации продукции (выручка), тыс. руб.	8741	10712	16301	1971	22,5	5589	52,2
2.Себестоимость, тыс. руб.	8569	10652	16157	2083	24,3	5505	51,7
3.Валовая прибыль, тыс. руб.	172	60	144	-112	-65,1	84	140,0
4.Коммерческие расходы, тыс. руб.	147	352	382	205	139,5	30	8,5
5.Прибыль от продаж, тыс. руб.	25	-292	-238	-317	-1268,0	54	18,5
6.Прочие доходы, тыс. руб.	638	938	1056	300	47,0	118	12,6
7.Прочие расходы, тыс. руб.	564	45	15	-519	-92,0	-30	-66,7
8.Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб.	99	601	803	502	507,1	202	33,6
9.Налог на прибыль, тыс. руб.	20	121	161	101	505,0	40	33,1
10.Чистая прибыль, тыс. руб.	79	480	642	401	507,6	162	33,8
11.Рентабельность продаж, %	0,9	4,5	3,9	3,6	400,0	-0,6	-13,3
12.Затратоемкость, %	98,0	99,4	99,1	1,4	1,4	-0,3	-0,3

Согласно таблице 1, наблюдается рост выручки ООО «Альфа-Логистик» в 2020 г. на 22,5%, а в 2021 г. – на 52,2%. Рост произошел за счет увеличения

числа клиентов компании, расширения транспортного парка. Всего выручка за исследуемый период выросла почти в 2 раза. Но, соответственно, выросла и себестоимость продаж: в 2020 г. – на 24,3%, в 2021 г. – на 51,7%. Отмечается, что темп прироста выручки происходит быстрее темпа прироста себестоимости в 2021 г. На рисунке 8 представлена динамика объема продаж и себестоимости компании.

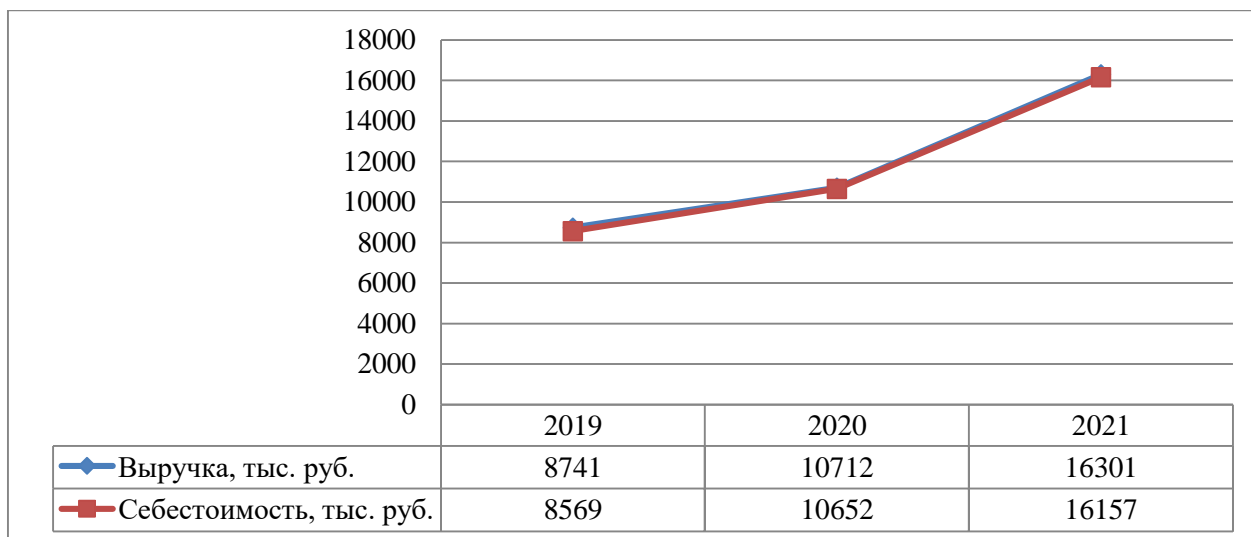


Рисунок 8 – Динамика показателей выручки и себестоимости ООО «Альфа-Логистик» в 2019-2021 гг.

Валовая прибыль ООО «Альфа-Логистик» в 2020 г. снизилась на 65,1%, но в 2021 г. снова выросла – прирост составил 140%. Но за счет высокого показателя коммерческих расходов прибыль от продаж в 2020-2021 гг. имела отрицательное значение.

В 2020 г. снизился показатель прочих расходов на 92%, прочие доходы, напротив, увеличились – на 47%. В 2021 г. прочие доходы выросли на 12,6%, а прочие расходы снизились на 66,7%.

Высокий показатель прочих расходов обеспечил прирост чистой прибыли в 2020 г. на 507,6%, а в 2021 г. – на 33,8%.

На рисунке 9 представлена динамика прибыли до налогообложения и чистой прибыли ООО «Альфа-Логистик» за исследуемый период.

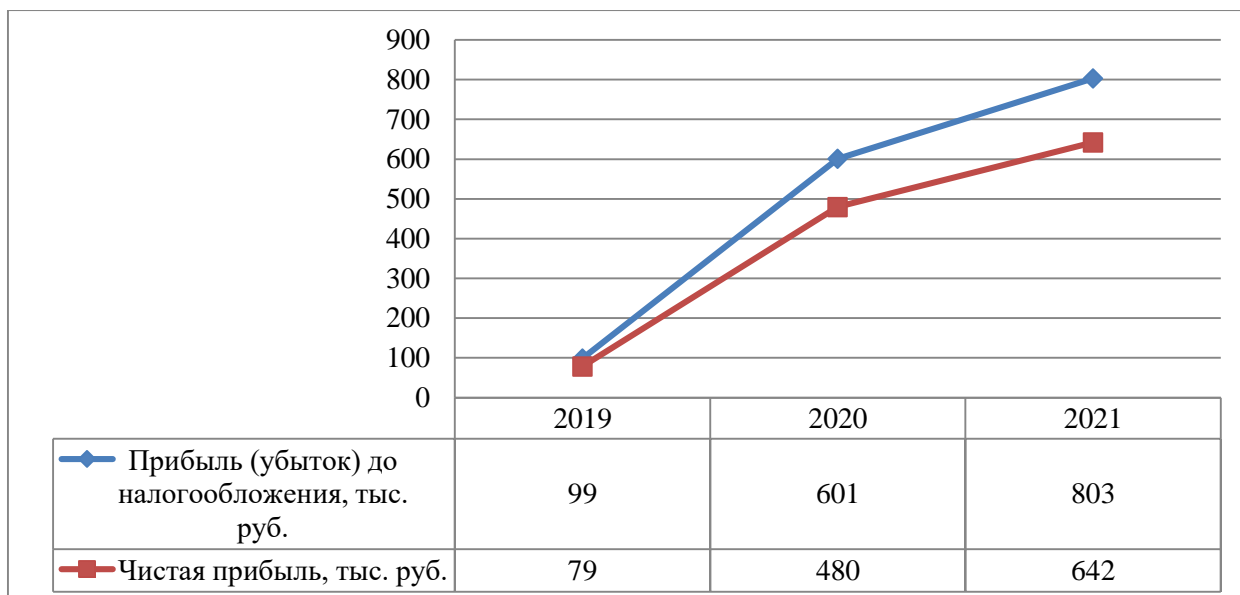


Рисунок 9 – Динамика показателей прибыли до налогообложения и чистой прибыли ООО «Альфа-Логистик» в 2019-2021 гг.

Положительным фактором является рост рентабельности продаж. Так, в 2019 г. этот показатель составлял 0,9%, в 2020 г. он составляет уже 4,5%. Но в 2021 г. отмечено снижение рентабельности продаж до 3,9%.

Уровень затратно-емкости продукции ООО «Альфа-Логистик» в течение всего периода является высоким. Так, в 2021 г. показатель составлял 99,1%, что ниже показателя 2020 г., но выше показателя 2019 г. Важно отметить, что низкий уровень затратно-емкости позволяет предприятию получить конкурентные преимущества на потребительском рынке, свободнее осуществлять его ценовую политику. У ООО «Альфа-Логистик» этот показатель является очень высоким в связи с высокими расходами по обычной деятельности.

Таким образом, были рассмотрены основные финансовые результаты деятельности ООО «Альфа-Логистик». Отмечаем, что за 3 исследуемых года финансовые показатели деятельности организации улучшились, о чем свидетельствует увеличение выручки предприятия, чистой прибыли, повышение рентабельности продаж. Негативным моментом является высокая затратно-емкость. Таким образом, была кратко рассмотрена внутренняя среда ООО «Альфа-Логистик».

2.2 Анализ внешних и внутренних факторов формирования маркетинговой стратегии ООО «Альфа-Логистик»

Стратегическое маркетинговое планирование невозможно без анализа внешней среды предприятия. Подробнее рассмотрим рынок автомобильных грузоперевозок в России и в Самарской области в современных условиях.

По итогам 2021 года грузооборот автотранспорта в России достиг объема 285,3 млрд т-км, что на 5% больше показателя 2020 года. По данным Росстата, за последние три года грузооборот вырос на 10,2% [28].

Так, по мнению президента Ассоциации транспортных экспертов и специалистов (АТЭС) Тараса Коваля, увеличение грузооборота в автоперевозках было связано «с разрывом цепочек поставок из-за пандемии и формированием новых. По его словам, наблюдается увеличение грузенных пробегов автотранспорта в условиях, когда объемы производства не растут такими же темпами» [8]. Кроме того, увеличению грузенных пробегов способствовала усиливающаяся роль маркет-плейсов и электронной торговли. На рисунке 10 представлена динамика грузооборота автотранспорта в России с 2016 по 2021 гг.



Рисунок 10 – Динамика грузооборота автотранспорта в РФ с 2016 по 2021 гг. [28]

В Самарской области по данным Самарстата объем перевозки грузов автомобильного транспорта предприятий всех видов деятельности сокращается. На рисунке 11 представлена динамика объема перевозки грузов и грузооборот автомобильного транспорта с 2010 по 2020 гг., так как данные за 2021 г. пока не предоставлены территориальным органом статистики.

Объем перевозки грузов в 2020 г. по сравнению с 2019 г. в Самарской области сократился на 24%, а грузооборот – на 9,5%. Если сравнивать показатели 2020 г. с данными за 2010 г., то наблюдается падение объема перевозки грузов практически в 2 раза.

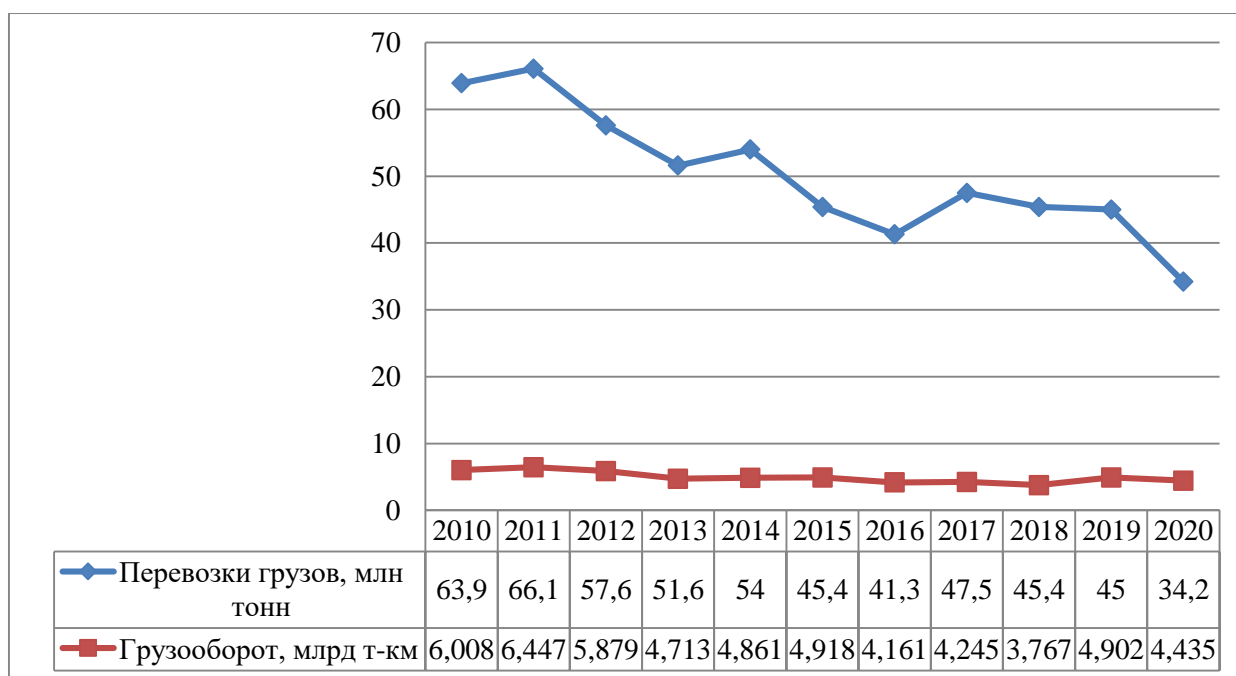


Рисунок 11 – Динамика перевозки грузов и грузооборота автомобильного транспорта предприятий всех видов деятельности в Самарской области [40]

Таким образом, можно определить долю рынка ООО «Альфа-Логистик». Общий грузооборот на рынке Самарской области в 2020 году составил 4435000 тыс. руб. Объем продаж компании в 2020 году составлял 10712 тыс. руб. Таким образом, доля рынка ООО «Альфа-Логистик» в 2020 году составила 0,24%.

Основными «драйверами» восстановления автомобильных перевозок эксперты называют «развитие онлайн-торговли, увеличение

объемов доставки товаров повседневного спроса, расширение географии (увеличение дальности) и повышение скорости доставки заказов. Однако рост сектора ограничивают цены на топливо, запасные детали, увеличение дорожных сборов, экспедиторских и прочих расходов» [3]. Так, в конце 2021 года наметились негативные тенденции на рынке грузоперевозок. Во-первых, в связи с ростом цен на топливо, детали, расходные материалы компании начали заявлять о подъеме стоимости услуг. Президент национальной ассоциации грузового автомобильного транспорта «Грузавтотранс» Владимир Матягин отметил следующее: «Грузоперевозчики начали уведомлять своих клиентов о повышении цен на транспортные услуги на 15–25% в зависимости от направления. О таком намерении заявили 80% компаний — членов организации, а также фирм, которые в нее не входят. Речь как о большегрузных, так и малотоннажных автомобилях» [35].

Специалисты отмечают рост цен на дизельное топливо в районе 62,5% годовых, автомобильные масла на 25-50%, на автошины – на 45-60%, на «расходники» и технические жидкости – на 40–70% [35]. Кроме того, в отрасли наблюдается дефицит специалистов. Так, по статистике Международного союза автомобильного транспорта (IRU), по итогам 2021 года дефицит водителей в России вырастет до 24%. Стоимость проезда для грузовых автомобилей выросла с 9,5 руб./км до 16,25 руб./км, на мостах и путепроводах — с 66,5 руб./км до 91,5 руб./км. [1]

Несмотря на это, до начала специальной операции на Украине специалисты отмечали, что рынок автоперевозок в 2022 г. продолжит расти: «Это связано с восстановлением многих отраслей экономики. Например, только за январь – ноябрь 2021 г. оборот розничной торговли в России вырос на 7,5%. Увеличение объема промышленного производства в России составило в 2021 г. 5,2%, по данным Росстата. Рынок электронной коммерции вырос на 34%» [31]. Но уже в конце марта 2022 года крупные логистические компании, в том числе ПЭК, СПАК, «Альтика М» и другие обратились к государству за поддержкой в связи с введенными в России

санкциями. Так, в письме уполномоченному при президенте по защите прав предпринимателей Борису Титову от сообщества топ-менеджеров логистических компаний было отмечено, что «ситуация на рынке грузоперевозок ввиду новых экономических условий становится напряженной. Себестоимость транспортировки уже выросла на 10-12%, а стоимость обслуживания грузовой техники — на 60%» [41]. Также в марте расходы транспортных компаний на автозапчасти и комплектующие выросли — на 87%. В совокупности до конца года увеличения затрат на обслуживание техники достигнет 90%. Это произойдет в связи с приостановкой действия сервисных контрактов с авторизованными центрами зарубежных производителей Volvo, Scania, Mercedes-Benz, Iveco, MAN. По итогам 2022 года в транспортно-логистических компаниях прогнозируют рост себестоимости перевозки на 32%.

Транспортно-логистические компании ожидают от государства поддержки в виде субсидированных кредитов, закреплении Центробанком РФ максимального размера биржевой разницы между курсом покупки и продажи валюты, отмены транспортного налога, приостановки утилизационного сбора, а также ограничении действия автоматизированной системы весогабаритного контроля сроком на 1 год.

Таким образом, в настоящее время ситуацию на российском рынке транспортных и логистических услуг можно охарактеризовать как нестабильную. Положительные тенденции выражаются в общем росте объема отрасли, повышении спроса на доставку промышленных грузов в сегменте B2B, а также на аутсорсинг логистики, в росте количества распределительных центров в регионах. Негативные тенденции выражаются в дефиците водителей, а также техники, деталей, автозапчастей. В общем итоге наблюдается рост себестоимости перевозок.

Во внешней среде отрасли грузоперевозок существенное влияние оказывают следующие факторы:

- Политические (государство и законодательные акты).

- Экономические (общая экономическая ситуация в стране и в мире, деятельность конкурентов, поставщиков, партнеров).
- Технологические (развитие ИКТ).
- Социально–культурные (потребительские предпочтения).

В таблице 2 приведены основные угрозы и возможности внешней среды ООО «Альфа-Логистик», исходя из указанных критериев.

Таблица 2 – Основные угрозы и возможности внешней среды ООО «Альфа-Логистик»

Факторы влияния	Угрозы	Возможности
Политические	Повышение налоговых тарифов Принятие НПА, требующих изменения деятельности Жесткие международные санкции	Снижение налоговых тарифов для грузоперевозчиков Приостановка утилизационного сбора Государственная поддержка деятельности транспортно-логистических компаний Лояльность местных властей
Экономические	Снижение темпов роста экономики Повышение стоимости техники, запчастей, расходных материалов Рост стоимости дизельного топлива Рост темпов инфляции Увеличение числа конкурентов на региональном рынке Снижение спроса в следствии кризиса Ошибки в ведении бизнеса Повышение себестоимости услуг Снижение цен из-за конкуренции с другими регионами Отсутствие квалифицированного персонала	Улучшение экономической ситуации в стране, повышение покупательской способности Банкротство и уход с рынка конкурентных транспортно-логистических компаний Общий рост отрасли Повышение спроса на доставку промышленных грузов в сегменте B2B, а также на аутсорсинг логистики Рост количества распределительных центров в регионе Перепрофилирование предприятия Выход на международный рынок дружественных стран
Технологические	Невозможность приобретения техники и оборудования за рубежом	Развитие электронной торговли Использование маркетинговой on-line-коммуникации Цифровизация отрасли, развитие телематики
Социально–культурные	Рост требований к качеству услуг	Повышение спроса на грузоперевозки со стороны физических лиц (переезды и др.)

В сфере грузоперевозок, как и в любой отрасли экономики, конкуренция выражается пятью силами Портера: угрозой появления новых конкурентов; способностью поставщиков и покупателей торговаться; угрозой появления аналогичных продуктов/услуг; соперничеством между собой уже имеющихся компаний. Рассмотрим влияние пяти сил на отрасль.

Угроза появления конкурентов.

В связи с тем, что для входа на рынок грузовых автоперевозок требуются высокие стартовые издержки, угроза появления новых конкурентов представляется незначительной. Издержки, прежде всего, связаны с формированием автопарка, но в настоящее время в России цены на грузовые автомобили существенно повысились, а также есть ограничения по вывозу автомобилей из зарубежных стран. Но проблема конкуренции наблюдается с другой стороны. Как отмечают эксперты, в связи с развитием онлайн-торговли и сервисов экспресс-доставки многие водители уходят в соответствующие компании, что приводит к еще большему дефициту исполнителей на рынке FTL-перевозок (Full Truck Load — доставка с полной загрузкой транспортного средства, или рынок междугородних перевозок еврофурами) [39]. Поэтому перед ООО «Альфа-Логистик», в первую очередь, стоит задача удержания персонала.

Способность поставщиков торговаться.

Основными поставщиками для грузоперевозчиков являются компании, поставляющие автомобили, запчасти, топливо, масла, шины и другие расходные материалы. Для ООО «Альфа-Логистик» уровень влияния поставщиков находится на крайне высоком уровне, так как обслуживание транспорта зависит от наличия зарубежных продуктов. Также есть прямая зависимость от цен на топливо. Отмечается, что «российский автогрузоперевозочный бизнес столкнулся со значительным ростом себестоимости перевозок. Согласно недавнему опросу более 500 игроков рынка, пользующихся услугами «Биржи грузоперевозок ATI.SU», почти три четверти респондентов (73,3%) назвали это главной проблемой отрасли. Он

происходит, по словам транспортников, прежде всего, из-за дорожающих транспортных средств и комплектующих, цены на которые выросли из-за санкций (прекращения поставок иностранными производителями) и девальвации рубля» [9].

Способность покупателей торговаться.

Потребителями услуг ООО «Альфа-Логистик» являются как физические, так и юридические лица, имеющие разные цели перевозок, разный доход и потребительские приоритеты. При неудовлетворении потребителя качеством и стоимостью обслуживания покупатель услуг может легко переключиться на услуги другой компании, так как рынок грузоперевозок довольно обширный и у каждой транспортной компании основной целью является увеличение числа клиентов.

Кроме того, в марте-апреле 2022 г. наблюдается падение спроса на услуги грузоперевозок, что связано с приостановкой деятельности в России иностранных компаний, уменьшением количества грузов из Москвы и Петербурга. Также падает платежная дисциплина заказчиков, происходят задержки с оплатами. В связи с этим многие покупатели и заказчики будут искать возможности работы с компаниями, которые предоставляют отсрочку платежа, а также более низкие цены. Хотя ООО «Альфа-Логистик» предоставляет отсрочку платежа до 30 дней, компания несет высокие риски. Предоставление низких цен в условиях повышения себестоимости услуг может привести к существенному снижению рентабельности деятельности компании. Тем самым, способность покупателей торговаться представляет угрозу для ООО «Альфа-Логистик».

Угроза появления аналогичных продуктов.

Для автомобильных грузоперевозчиков основную угрозу представляют другие виды транспортных услуг – авиаперевозки, железнодорожное сообщение, перевозки морским транспортом. Появление аналогичных услуг вряд ли ожидается в ближайшем будущем. Внешнеполитические проблемы повлияли не только на международный транспортный рынок, но и на

внутренний, где осуществляет деятельность ООО «Альфа-Логистик». Из-за приостановки работы аэропортов на юге России грузопотоки были переориентированы на автодороги. Поэтому угроза появления аналогичных продуктов представляется минимальной.

Соперничество между собой уже имеющихся компаний.

Индустрия автомобильных грузоперевозок в России уже сформировала пул крупных игроков, которые определяют положение дел на отечественном рынке. В рамках выпускной квалификационной работы крупные компании, например, ПЭК, рассматриваться не будут, так как ООО «Альфа-Логистик» является микропредприятием. Поэтому для конкурентного анализа были отобраны компании из Самарской области, объем продаж которых сравним с объемом выручки объекта исследования. Это такие компании, как: ООО «А ГРУПП», ООО «СТК-Логистик», ООО «Карго Голд», ООО «Гермес», ООО «МГС».

Наглядно рассмотрим информацию о конкурентах компании «Альфа-Логистик» и их услуг по следующим критериям: объем реализации продукции в 2021 году, услуги компании, дополнительные услуги, доставка в отдаленные районы, инструменты продвижения (Приложение Г).

Согласно конкурентному анализу, объем продаж ООО «Альфа-Логистик» превышает выручку ООО «СТК-Логистик», но находится ниже остальных компаний. Основным отличием ООО «Гермес» является то, что компания осуществляет доставку международных грузов. Кроме того, в компании развито маркетинговое направление – продвижение происходит с помощью сайта, социальных сетей, медиарилейшнз и контекстной рекламы. Все рассматриваемые компании предоставляют схожий ассортимент услуг, имеют дополнительные услуги по страхованию грузов, доставке опасных грузов. Поэтому соперничество между собой уже имеющихся компаний является сильным. Экспертные оценки анализа конкурентов ООО «Альфа-Логистик» определили, что исследуемая компания не является лидером на

рынке, но уверенно закрепились в высоких позициях, отставая лишь в финансовых показателях (Приложение Д).

Таким образом, на рынке грузоперевозок действуют пять сил, действие которых следует учитывать при разработке конкурентных стратегий и формирования ассортимента услуг. Процесс формирования конкурентных преимуществ включает в себя определение основных характеристик целевых сегментов рынка и разработку соответствующих конкурентных стратегий.

Сильными сторонами ООО «Альфа-Логистик» являются следующие: наличие отсрочки платежей и наличие акций для постоянных клиентов. Слабые стороны заключаются, в основном, в ограниченном ассортименте инструментов продвижения. В условиях конкуренции с другими предприятиями, роста себестоимости услуг, внешнеполитической ситуации необходимо иметь конкурентную маркетинговую стратегию.

2.3 Анализ маркетинговой деятельности ООО «Альфа-Логистик»

Обязанности по ведению маркетинговой деятельности в компании возложены на маркетолога.

Маркетолог ООО «Альфа-Логистик» непосредственно подчиняется коммерческому директору. Задачи маркетолога: ориентация и адаптация компании к требованиям рынка, продукции; удовлетворенность клиентов; достижение установленных показателей прибыли.

Как известно, классическую основу комплекса маркетинга составляет концепция «4P»: Product (товар, услуга), Price (цена), Promotion (продвижение, стимулирование сбыта), Place (месторасположение, каналы распределения).

Рассмотрим каждый элемент для ООО «Альфа-Логистик» подробнее.

В таблице 3 представлен ассортимент услуг ООО «Альфа-Логистик».

Таблица 3 – Ассортимент услуг ООО «Альфа-Логистик»

Наименование	Ассортимент	Доля в объеме продаж в 2021 г., %	Объем продаж, тыс. руб.
1. Доставка грузов	Доставка сборных грузов	27,1	4417,6
	Доставка генеральных грузов	15,2	2477,7
	Доставка опасных грузов	0,3	48,9
	Доставка спецтехники	0,4	65,2
	Доставка негабаритных грузов	5,6	912,8
	Доставка транспортных средств	0,6	97,8
	Доставка товаров народного потребления в РЦ	13,3	2168,0
2. Помощь с переездами	Домашние переезды	5,9	961,7
	Офисные переезды	2,7	440,1
3. Услуги	Страхование грузов	4,9	798,7
	Упаковка грузов	6,2	1010,6
	Погрузо-разгрузочные работы	17,8	2901,6
4. Итого	12	100	16301

Таким образом, ассортимент услуг ООО «Альфа-Логистик» представлен 12 позициями. Наибольшую долю в объеме продаж занимает доставка сборных грузов, то есть перевозка мелкогабаритных грузов разных клиентов в одном направлении на одном транспортном средстве. Кроме того, компания активно доставляет генеральные грузы. Особенностью этого типа перевозки является необходимость надежного крепления грузовых мест, так как обычно для транспортировки используется индивидуальная упаковка, тара. Конкурентным преимуществом ООО «Альфа-Логистик» является активная работа с распределительными центрами – доля в объеме продаж этого показателя составляет 13,3%. Ассортимент услуг является традиционным для транспортно-логистических компаний.

Компания также осуществляет деятельность по сопровождению домашних и офисных переездов. Общая доля продаж этого сегмента в 2021 г. составила 8,6%. Выручка от домашних переездов составила 961,7 тыс. руб., а

от офисных – 440,1 тыс. руб. Наряду с услугами по доставке грузов, большую долю в объеме продаж занимают погрузо-разгрузочные работы – 17,8%, упаковка – 6,2%, страхование – 4,9%. Преимуществом ассортиментной политики ООО «Альфа-Логистик» является сбалансированное количество товарных групп, наличие не только услуг по доставке грузов, но и дополнительных услуг. Наличие в ассортиментном портфеле различных позиций позволяет минимизировать риски компании.

Следующим элементом комплекса маркетинга является ценовая политика ООО «Альфа-Логистик». Для сравнения цен были выбраны конкуренты, которые предоставляют такие же услуги, как и объект исследования, – это ООО «Карго Голд» и ООО «МГС». Важно учитывать, что цена при оказании транспортно-логистических услуг зависит от направления, веса и размеров продукции, марки автомобиля и других факторов. Сравнительная характеристика ценовой политики представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Сравнительная характеристика средних цен на услуги ООО «Альфа-Логистик» и основных конкурентов

Наименование	ООО «Альфа-Логистик»	ООО «Карго Голд»	ООО «МГС»
1. Доставка сборных грузов	От 4,5 руб. / км	От 5 руб. / км	От 5 руб. / км
2. Доставка генеральных грузов	От 30 руб. / км	От 28 руб. / км	От 30 руб. / км
3. Доставка опасных грузов	От 60 руб. / км	От 70 руб. / км	От 65 руб. / км
4. Доставка спецтехники	От 70 руб. / км	От 75 руб. / км	От 70 руб. / км
5. Доставка негабаритных грузов	От 125 руб. / км	От 130 руб. / км	От 135 руб. / км
6. Доставка транспортных средств	От 40 руб. / км	От 45 руб. / км	От 40 руб. / км
7. Доставка товаров народного потребления в РЦ	От 20 руб. / км	От 25 руб. / км	От 25 руб. / км
8. Домашние переезды	От 1400 руб. / час	От 1500 руб. / час	От 1450 руб. / час
9. Офисные переезды	От 2000 руб. / час	От 2500 руб. / час	От 1700 руб. / час
10. Страхование грузов	От 1%	От 0,5%	От 1%
11. Упаковка грузов	30% от базового авто тарифа	30% от базового авто тарифа	35% от базового авто тарифа
12. Погрузо-разгрузочные работы	400 руб. / час	450 руб. / час	500 руб. / час

Исходя из таблицы 4, можно отметить, что ООО «Альфа-Логистик» при ценообразовании использует стратегию обеспечения окупаемости затрат для сохранения существующего положения. Средние цены на услуги транспортно-логистической компании, в основном, ниже, чем у основных конкурентов. Превышение цены наблюдается по направлению «доставка генеральных грузов» по сравнению с ООО «Карго Голд», а также по направлению «офисные переезды» по сравнению с ООО «МГС».

Кроме этого, необходимо оценить динамику уровня цен на рынке грузоперевозок в России за последние годы. Ранее уже отмечалось, что грузоперевозчики начали уведомлять своих клиентов о повышении цен на транспортные услуги на 15–25% в зависимости от направления. Для оценки динамики уровня ставок был использован Индекс ATI.SU FTL РФ, который показывает динамику ставок на грузоперевозки по 100 самым популярным направлениям в России. Важно отметить, что индекс ATI.SU — это относительная величина, которая отражает изменение ставок на грузоперевозки. Он показывает не абсолютные цены, а их динамику — как они меняются с течением времени. Связано его использование с тем, что практически невозможно посчитать подобное значение в рублях [13].

На рисунке 12 представлена динамика индекса ATI.SU FTL РФ по направлению Самара – Москва за последние 4 года.

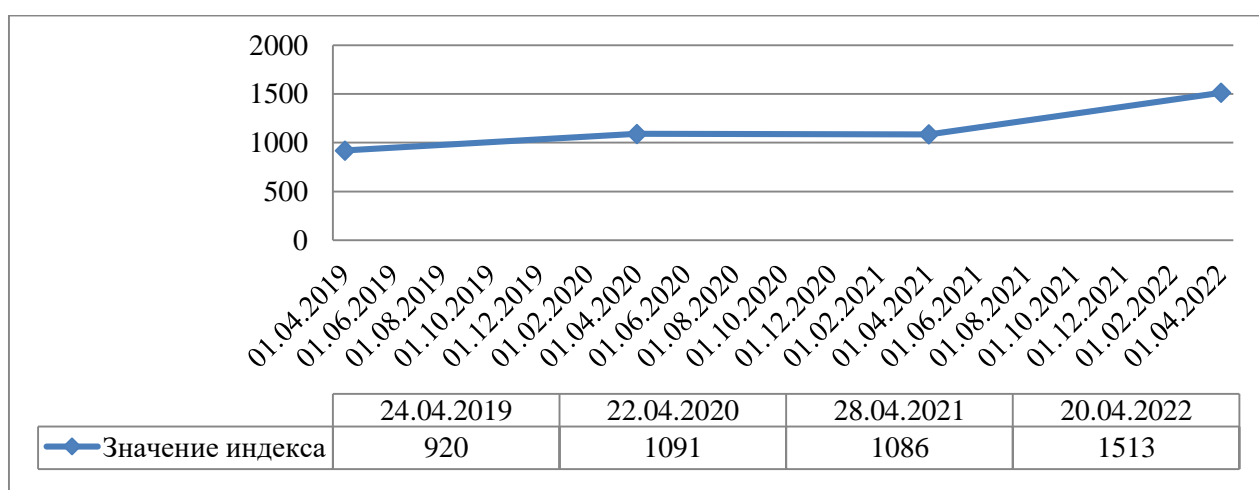


Рисунок 12 – Динамика индекса ATI.SU FTL РФ по направлению Самара – Москва за последние 4 года [13]

Таким образом, рост цен по представленному направлению с 2019 по 2022 гг. составил 64,5%. За последний год рост цен составил 39,3%. Отметим, что подобная динамика наблюдается по всем направлениям. В условиях роста себестоимости у ООО «Альфа-Логистик» есть возможность повысить цены без ущерба потери конкурентоспособности по этому направлению.

Для продвижения своих услуг ООО «Альфа-Логистик» использует разные инструменты. Так, для стимулирования сбыта используются акции для постоянных клиентов. Акция заключается в предоставлении скидки на доставку сборных грузов в размере 5% для клиентов, которые взаимодействовали с компанией более 3 раз.

Основным инструментом продвижения является сайт компании. На сайте есть несколько разделов: «Главная», «О нас», «Наши преимущества», «Расчет доставки», «Контакты». Контент представлен минимальный: фотографии транспортного фонда, цены, контакты и предлагаемые услуги. Изображения используются некачественные, по ним невозможно оценить все достоинства компании. Но плюсом является возможность получения примерного расчета стоимости доставки, есть кнопка звонка менеджеру прямо с сайта. Также для продвижения своих услуг организация использует, так называемый, «партизанский» маркетинг. Он заключается в размещении положительных отзывов на форумах в Интернете. Также 1-2 раза в год размещаются объявления на «Авито».

Негативным моментом является отсутствие деятельности компании в социальных сетях. ООО «Альфа-Логистик» не имеет представительств ни в одной из социальных сетей, что ограничивает формирование позитивного имиджа и бренда организации, не дает возможности привлечения новых клиентов. Кроме того, в ООО «Альфа-Логистик» нет устоявшихся правил и стандартов сервиса, что оказывает негативное влияние на качество обслуживания.

В компании используются разные каналы распределения. При содействии переездам ООО «Альфа-Логистик» это следующая цепочка: Потребитель → Логистическая компания → Потребитель. Но чаще всего логистическая компания является наиболее частым участником третьего канала распределения, посредником, участвующим в процессе транспортировки груза.

Таким образом, в данном разделе был проведен анализ финансово-хозяйственной и маркетинговой деятельности ООО «Альфа-Логистик». Основным видом деятельности является деятельность автомобильного грузового транспорта. Финансовые результаты деятельности ООО «Альфа-Логистик» за 2019-2021 гг. улучшились. Негативным моментом является высокая затратноёмкость.

В настоящее время в связи с внешнеэкономическими факторами компания является зависимой от поставщиков, так как обслуживание транспорта зависит от наличия зарубежных продуктов. В отрасли наблюдается рост цен на топливо, расходные материалы, детали, увеличивается себестоимость продаж. В свою очередь, ООО «Альфа-Логистик» при ценообразовании использует стратегию обеспечения окупаемости затрат для сохранения существующего положения. Средние цены на услуги транспортно-логистической компании, в основном, ниже, чем у основных конкурентов, поэтому у ООО «Альфа-Логистик» есть возможность повысить цены без ущерба потери конкурентоспособности по этому направлению. Определено, что компанией используется ограниченное количество инструментов продвижения, что может влиять на рост объема продаж. Кроме того, в ООО «Альфа-Логистик» нет устоявшихся правил и стандартов сервиса, что оказывает негативное влияние на качество обслуживания.

В связи с этим, необходимо разработать мероприятия по совершенствованию стратегической маркетинговой деятельности ООО «Альфа-Логистик» в условиях нестабильной экономической ситуации.

3 Совершенствование стратегической маркетинговой деятельности «Альфа-Логистик»

3.1 Направления совершенствования стратегической маркетинговой деятельности транспортной организации «Альфа-Логистик»

В разделе 2 были выявлены основные проблемы деятельности ООО «Альфа-Логистик». Определено, что у компании наблюдается высокая затратоемкость и зависимость от поставщиков. В условиях внешней среды, когда растут цены на топливо, расходные материалы, детали, увеличивается себестоимость продаж, необходимо проводить гибкую ценовую политику, чтобы обеспечить окупаемость затрат. В настоящее время у ООО «Альфа-Логистик» есть возможность повысить цены на ряд позиций без ущерба потери конкурентоспособности.

Также определено, что в компании отсутствуют устоявшиеся правила и стандарты сервиса, что влияет на удовлетворенность клиентов. В свою очередь, перед компаниями сферы грузоперевозок стоит задача удержания персонала в условиях дефицита исполнителей. Поэтому ООО «Альфа-Логистик» находится в условиях необходимости внедрения системы мотивации и корпоративной культуры, чтобы обеспечить не только удовлетворенность клиентов, но и персонала.

Увеличение расходов по основным видам деятельности обуславливает необходимость повышения объема продаж. Выявлено, что ООО «Альфа-Логистик» в настоящее время использует малое количество инструментов продвижения. Поэтому необходимо разработать мероприятия в рамках сбытовой и коммуникационной политики.

Используя матрицу товар/рынок И. Ансоффа, предложим стратегию развития для услуг компании «Альфа-Логистик». На первом этапе рассматриваем возможности роста на текущем рынке (Самарская область) с текущим товаром (доставка сборных грузов) в таблице 5.

Таблица 5 – Возможность применения стратегии проникновения

Стратегия проникновения	Вопрос: Есть ли возможности и перспективы роста на текущем рынке компании?		
	Возможна	Вероятна	Не возможна
Темп роста рынка	Высокий	Замедляющийся, но растущий	Стагнация или снижение объема рынка
Уровень потребления товара компании среди ЦА	Ниже, чем в среднем по рынку	на уровне среднерыночных показателей	Выше, чем в среднем по рынку
Частота использования товара ЦА	Максимальна	Умеренна	Низка
Уровень дистрибуции товара на рынке (или доступа к товару)	Ниже, чем в среднем по рынку	на уровне среднерыночных показателей	Выше, чем в среднем по рынку
Уровень знания бренда	Ниже, чем в среднем по рынку	на уровне среднерыночных показателей	Выше, чем в среднем по рынку
Экономия от масштаба	Есть	–	Нет
Товар компании имеет конкурентное преимущество на текущем рынке (по сравнению с товарами конкурентов)	Да	–	Нет
Возможности к высокому уровню инвестиций	Есть	–	Нет

Согласно таблице 5, стратегия проникновения вероятна для использования. Несмотря на замедляющийся темп роста рынка, у ООО «Альфа-Логистик» есть возможности для привлечения дополнительных инвестиций, уровень знания бренда ниже, чем в целом по рынку, а также есть конкурентное преимущество в виде низких цен на этот вид услуги.

Важно отметить, что стратегия проникновения на рынок относится к высокочрезвычайно затратным стратегиям (так как связана с интенсивной рекламной поддержкой и стратегиями низких цен).

Далее рассмотрим возможность выхода с текущим товаром (доставка сборных грузов) на новые рынки (международный рынок) в таблице 6.

Таблица 6 – Возможность применения стратегии развития рынка

Стратегия развития рынка	Вопрос: Сможет ли компания выйти с текущим товаром на новые рынки?		
	Возможна	Вероятна	Не возможна
Компания успешна в текущей деятельности (товар компании является востребованным на текущем рынке или к нему высокая лояльность)	Да	Есть мелкие недочеты	Нет, необходимо совершенствовать продукт
Кол-во игроков на новом рынке	Небольшое количество игроков (1–3)	Средний уровень насыщения рынка (3–10)	Высокий уровень насыщения рынка
Входные барьеры на новом рынке	Практически отсутствуют	Есть, но недостаточно высокие	Высокий уровень входных барьеров
Темпы роста нового рынка	Высокий	Замедляющийся, но растущий	Стагнация или снижение объема рынка
Товар обладает уникальными свойствами, имеет конкурентное преимущество (в сравнении с крупными игроками рынка) или компания владеет уникальной технологией или компания имеет уникальную прибыльную модель ведения бизнеса	Да	–	Нет
Компания обладает дополнительным капиталом для инвестирования развития новых рынков	Да	–	Нет

Основная проблема грузоперевозчиков при выходе на новые международные рынки – это внешнеполитические ограничения. У ООО «Альфа-Логистик» нет также возможности выйти на рынок Китая, так как там до сих пор присутствуют коронавирусные ограничения. Международные рынки насыщены, имеют высокие входные барьеры.

Стратегия развития рынка не может рассматриваться в настоящее время как возможная.

Рассмотрим возможность создания нового товара на текущем рынке в таблице 7.

Таблица 7 – Возможность применения стратегии развития товара

Стратегия развития товара	Вопрос: Сможет ли компания успешно расширить ассортимент услуг на текущем рынке?		
	Возможна	Вероятна	Не возможна
Темпы роста текущего рынка	Высокий	Замедляющийся, но растущий	Стагнация или снижение объема рынка
Размер текущего рынка (для бизнеса компании)	Большой	Средний	Небольшой
Текущий товар устарел, имеет недостатки или находится на последней стадии жизненного цикла товара	Да	Намечаются тенденции к снижению спроса на текущий товар	Нет
Внутриотраслевая конкуренция	высокий уровень	тенденции к ужесточению	низкий уровень
Угроза входа новых игроков	Да	–	Нет
Успех в отрасли зависит от инновационности и постоянного предложения новых продуктов	Да	–	Нет
Уровень обновления ассортимента и появления новинок у ключевых конкурентов	Высокий	–	Низкий

Использование стратегии развития товара хоть и представляется привлекательным, но не подходит для ООО «Альфа-Логистик» в сложившихся условиях. При такой стратегии интенсивного роста потребители уже должны быть знакомы с брендом или основным товаром компании. В настоящее время у компании представлена сбалансированная ассортиментная линейка.

Стратегия диверсификации, заключающаяся в возможности создания нового товара на новых рынках, также не рассматривается, так как у компании есть возможности роста на текущих рынках с помощью текущих товаров. Диверсифицировать портфель пока не рекомендуется.

Представители ООО «Альфа-Логистик» ставят перед собой определенные цели. С одной стороны – оказывать услуги наивысшего

качества, которые были бы на уровне, а, возможно, и превосходили стандарты крупных российских грузоперевозчиков, с другой стороны – компания понимает, что работает на рынке Самарской области, поэтому предпринимает значительные усилия, чтобы услуги были доступны основным клиентам и потребителям. Поэтому компания старается обеспечить наивысшее качество при приемлемой цене. Таким образом, наиболее предпочтительной стратегией, исходя из целей и миссии компании, сегодня является стратегия проникновения.

Суть стратегии проникновения заключается в расширении присутствия и сбыта существующих товаров на рынке. Стратегия проникновения на рынок относится к высокочувствительным стратегиям, так как должна сопровождаться интенсивной рекламной поддержкой. При удержании низких цен на услуги должна расширяться целевая выборка покупателей, что увеличит объемы продаж. Чем больше сборы предприятия, тем важнее становится его роль на рынке, и появляется возможность влиять на ценообразование.

Стратегическая маркетинговая деятельность тесно связана с целеполаганием. Таким образом, основными маркетинговыми целями ООО «Альфа-Логистик» на период до конца 2022 года должны стать следующие:

- сохранить конкурентоспособность цен на услуги при обеспечении окупаемости затрат;
- увеличить потребительскую удовлетворенность в течение всего 2022 года;
- разработать систему обслуживания клиентов и повышения мотивации сотрудников;
- обеспечить рост объема продаж путем проведения мероприятий в рамках сбытовой и коммуникационной политики.

Для достижения поставленных целей разработан план мероприятий. Он представлен в таблице 8.

Таблица 8 – Мероприятия по совершенствованию стратегической маркетинговой деятельности транспортной организации «Альфа-Логистик»

Группа мероприятий	Наименование мероприятий
1. Мероприятия в рамках товарной политики	<ul style="list-style-type: none"> – разработка системы стандартов обслуживания клиентов – повышение мотивации сотрудников для повышения уровня сервиса и их удержания в компании
2. Мероприятия в рамках ценовой политики	<ul style="list-style-type: none"> – повышение цен на ряд позиций в рамках всех товарных групп: доставка сборных грузов – с 4,5 руб. / км до 4,7 руб. / км, домашние переезды с 1400 руб. / час до 1450 руб. / час, погрузо-разгрузочные работы – с 400 руб. / час до 450 руб. / час (цены не превышают стоимость услуг на эти позиции основных конкурентов)
3. Мероприятия в рамках сбытовой и коммуникационной политики	<ul style="list-style-type: none"> – продвижение сайта в поисковой системе «Яндекс» – создание страницы в социальных сетях (Вконтакте), регулярное наполнение контентом, использование инструментов продвижения аккаунтов; – организация работы со средствами массовой информации

Таким образом, с помощью анализа внешней и внутренней среды ООО «Альфа-Логистик» и составления матрицы товар/рынок И. Ансоффа была предложена стратегия развития для продукции компании, заключающаяся в расширении присутствия и сбыта существующих товаров на существующем рынке. Кроме того, определены цели и мероприятия по совершенствованию стратегической маркетинговой деятельности транспортной организации «Альфа-Логистик».

3.2 Обоснование предложенной маркетинговой стратегии для ООО «Альфа-Логистик»

Рассмотрим каждое предложенное для ООО «Альфа-Логистик» маркетинговое мероприятие подробнее.

- Разработка системы стандартов обслуживания клиентов.

В целях формирования позитивного имиджа и бренда ООО «Альфа-Логистик», а также увеличения удовлетворенности клиентов необходимо

внедрить стандарты обслуживания клиентов, которым должны придерживаться все сотрудники организации.

Гарантия качества ООО «Альфа-Логистик» – это комплекс обязательств, которые организация берет на себя, чтобы гарантировать одинаково высокий уровень качества.

Эти обязательства включают в себя:

- клиенты хотят большего разнообразия при сохранении качества;
- соответствие ожиданиям клиента, пусть и невысказанным – компания «Альфа-Логистик» побуждает клиентов к разговору – особенно о том, чем они недовольны;
- поддержание постоянного уровня качества является действительно серьезной задачей, ООО «Альфа-Логистик» осознает необходимость бороться с предубеждениями клиентов о том, что качество доставки груза зависит от конкретного грузоперевозчика;
- качество обслуживания: «стержень» ООО «Альфа-Логистик» – это фактор дифференциации в своей ценовой категории.

Весь персонал обязан соблюдать следующие пункты сервиса:

- Сотрудники отвечают на звонки максимум через пять гудков.
- Если сотрудник переводит клиента в режим ожидания, время ожидания не превышает 1 минуты.
- Сотрудник, отвечающий на звонок, представляется, проговаривая название компании, свое имя и приветственную фразу (например, добрый день, к Вашим услугам, добро пожаловать и т.п.).
- Сотрудник уточняет у клиента: фамилию, направление, характеристики груза, даты, контактные данные (телефон и e-mail).
- Если клиент высказывает свои предпочтения по типу транспортного средства, сотрудник сообщает, есть ли запрашиваемый транспорт в наличии.
- Необходимо сообщить клиенту стоимость услуг и прочие условия.

- Если клиент высказывает замечание по стоимости, при наличии сотрудник предлагает услуги по другой цене, уточняя при этом все условия.
- Сотрудник внимательно слушает клиента, не переспрашивает и остается вежливым на протяжении всего разговора.
- В конце беседы сотрудник повторяет детали доставки.
- Сотрудник спрашивает клиента, желает ли он получить какую-либо дополнительную информацию, благодарит за звонок и вежливо прощается с ним.

Затем на e-mail клиента направляется автоматическое подтверждение будущего отправления / доставки. Сотрудники ООО «Альфа-Логистик» должны быть узнаваемы по униформе и значку с напечатанным именем. Сотрудники должны быть аккуратно одеты, их внешний вид безупречен (чистая, отглаженная одежда, опрятный внешний вид). Менеджеры должны быть гостеприимны.

Если клиент оставлял свой e-mail сотрудникам компании, ему высылают письмо с предложением заполнить анкету. Данная анкета заполняется клиентом онлайн и является индивидуальной (анкета высылается клиенту и заполняется им лично). Вопросы анкеты направлены на выявление уровня удовлетворенности клиента, а именно: процессом доставки, процессом обслуживания, результатами доставки. По итогам заполнения анкеты составляется отчет. Результаты должны соответствовать утвержденному для компании плану уровня удовлетворенности клиентов. В противном случае составляется план корректирующих действий.

На наш взгляд, только при полном соблюдении данных стандартов транспортно-логистическая компания сможет функционировать с высокой финансовой прибылью.

- Повышение мотивации сотрудников для повышения уровня сервиса и удержания персонала.

Удовлетворенность трудом связана не только с деятельностью персонала и его эффективностью, но и со всеми процессами на предприятии.

Каждая компания хочет получить максимальный результат от работы сотрудников для улучшения показателей своего бизнеса. Иногда инвестиций только в новое оборудование и технологии недостаточно, потому что важнейшим капиталом любой организации являются люди, их мотивация и удовлетворенность трудом.

Мотивация и удовлетворенность трудом – два взаимосвязанных понятия. Удовлетворенность трудом не может сформироваться без правильной мотивации. Внедрение новых стандартов качества может сначала встретить сопротивление со стороны сотрудников (администраторов, водителей, менеджеров). Поэтому руководитель ООО «Альфа-Логистик» должен объяснить своим подчиненным для чего внедряются новые правила, какие преимущества принесет их строгое соблюдение. На всех этапах внедрения стандартов качества руководитель должен не только постоянно следить за их исполнением, но собственным примером показывать сотрудникам, что обозначает гарантия качества ООО «Альфа-Логистик».

Для внедрения элементов корпоративной культуры предлагается ежегодно проводить командообразующие мероприятия. Так, команда ООО «Альфа-Логистик» может принять участие в городском турнире по рыбалке, который проводится зимой. Это направление выбрано, в первую очередь, из-за большого количества любителей рыбалки в компании, а также в связи с низкими затратами на его проведение. Регистрация для участия в турнире бесплатная. Компании необходимо только обеспечить сотрудников отличительными элементами одежды и флагом компании.

– Повышение цен на ряд позиций в рамках всех товарных групп, но при условии обеспечения конкурентоспособности цен на услуги.

Предлагается повысить цены на следующие позиции: доставка сборных грузов – с 4,5 руб. / км до 4,7 руб. / км, домашние переезды с 1400 руб. / час до 1450 руб. / час, погрузо-разгрузочные работы – с 400 руб. / час до 450 руб. / час. Важно отметить, что цены не превышают стоимость услуг на эти

позиции основных конкурентов. Выбор именно этих позиций обусловлен наибольшей долей этих услуг в объеме продаж.

- Продвижение сайта в поисковой системе «Яндекс».

Внешняя и внутренняя SEO-оптимизация должна быть направлена на поднятие позиций сайта в результатах выдачи поисковых систем по определенным запросам пользователей. Для достижения целей необходимо генерировать контент, содержащий качественную и актуальную информацию о запросе пользователя. Важно провести анализ потенциальных клиентов, изучить запросы, которые привлекают трафик. Должны использоваться не только высокочастотные запросы, но и средне- и низкочастотные. Контент должен быть уникальным, а также регулярно обновляться.

Продвижение сайта является неотъемлемой частью интернет-маркетинга [42, с.78]. Чтобы компанию нашли, она должна быть на первом месте в выдаче. Для этого необходимо использовать контекстную рекламу в «Яндекс.Директ».

Перед тем как запускать акцию необходимо убедиться, что сайт, на который попадет клиент, находится в продаваемом виде, он должен цеплять, клиенту должно хотеться задержаться на нем. Здесь важен внешний вид и основная информационная составляющая [46, с.145].

Стоимость кампании напрямую зависит от бюджета, а количество посетителей, которые будут приходить на сайт за эти деньги, зависит от изначальной стоимости клика, количества переходов и позиции, на которой находятся объявления. Один из важных параметров в рекламной кампании – это CTR, обозначающий кликабельность объявления. CTR – это соотношение количества кликов (переходов на сайт) и количества показов в поисковой выдаче «Яндекс».

- Создание страниц в социальных сетях (Вконтакте), регулярное наполнение контентом, использование инструментов продвижения аккаунтов.

Социальная сеть «ВКонтакте» – одна из самых посещаемых в рунете. С помощью наиболее популярной среди русскоязычных пользователей платформы люди решают различные задачи: от общения, поиска друзей и знакомых, самовыражения, развлечений, построения карьеры до продвижения бизнеса и онлайн-торговли. Также в социальной сети ВКонтакте существуют типы сообществ, которые предназначены для различных целей, а именно: для продвижения личности или бренда, для планирования мероприятий или создаваемые в целях распространения развлекательного контента.

Ниже приведены этапы формирования и продвижения аккаунта во «ВКонтакте» для ООО «Альфа-Логистик».

Шаг 1. Анализ информации, который включает:

- изучение целевой аудитории, ее подробное описание;
- конкурентной среды;
- внешних и внутренних факторов и др.

Шаг 2. Формирование стратегии:

- формулирование целей и задач, которые стоят перед продвижением во «ВКонтакте», например: повышение продаж, создание благоприятного имиджа, повышение узнаваемости;
- контент-анализ страниц-конкурентов, оформление сообществ, рекламу. С помощью парсера можно собрать сводную информацию по социально-демографическому портрету аудитории, выявить частые комментарии в сообществах конкурентов;
- определить нужды и болевые точки целевой аудитории;
- выявить главное сообщение, которое будет донесено до аудитории с помощью во ВКонтакте;
- создать рубрикатор и контент-план, определить правила создания контента, ответов на комментарии.

Шаг 3. Создание и оформление сообщества:

- определить тип сообщества (группа, мероприятие, публичная страница);
- оформить сообщество (краткое описание деятельности организации, время и часы работы, контактная информация, пометка всех ссылок в сообществе UTM-метками, создание короткого адреса страницы, оформление аватарки, добавление товаров, виджетов, приложений, хайлайтов и др.).

Шаг 4. Создание контента:

- посты должны быть разных форматов (лонгриды, фото и текст, видео и текст, gif-изображение и текст и т.д.);
- тексты должны создаваться для читателя, с заботой о нем, тексты должны быть тщательно отформатированы и вычитаны;
- хэштеги можно использовать для рубрикации – продвижение с помощью них не работает;
- помнить об уместности использования emoji для целевой аудитории.

Шаг 5. Коммуникации:

- важно отвечать на большинство комментариев подписчиков;
- выводить аудиторию на общение;
- не удалять негативные комментарии, отвечать на них адекватно;
- можно удалять только спам;
- запустить рассылки.

Шаг 6. Реклама:

- поиск кейсов продвижения по нише организации, их анализ;
- анализ рекламы конкурентов;
- определение типа рекламной записи (карусель, запись с кнопкой, универсальная запись, сбор заявок, реклама в историях, реклама сайта);
- тестирование рекламных постов на «горячей» аудитории. Если рекламная кампания успешна, можно расширять аудиторию;

- постоянный анализ и оптимизация рекламы.

Шаг 7. Другие возможности продвижения:

- делиться с подписчиками «Историями»;
- привлекать аудиторию из других источников;
- стимулировать пользователей самим создавать контент;
- проводить опросы;
- проводить конкурсы и розыгрыши;
- участвовать в тематических обсуждениях;
- проводить прямые трансляции;
- организовать флешмоб;
- публиковать отзывы;
- постить подкасты;
- использовать нативную рекламу.

Шаг 8. Регулярно проверять эффективность продвижения с помощью различных метрик и изменять рекламную кампанию в соответствии с результатами.

Особое внимание необходимо уделить настройке таргетированной рекламы. При помощи платформы «ВКонтакте» можно прорекламить не только профиль, созданный в данном приложении, но и сайт, что позволяет затронуть ту целевую аудиторию, которая не попадет под влияние «Яндекс.Директ».

- Организация работы со средствами массовой информации.

Возрастающая конкуренция на рынке транспортных услуг заставляет грузоперевозчиков искать более эффективные методы борьбы за своих потребителей. Одним из таких методов является медиарилейшнз.

Успех любого предприятия зависит от умело организованной информационной политики, которая позволяет быстрее преодолевать барьеры между производителем и потребителем. Это позволяет общаться с потребителем услуг через такие источники, как пресса, телевидение, радио,

печать и интернет [37, с.15].

Медиаарилейшнз в сфере грузоперевозок – это форма косвенной связи между продуктом и потребителем. Это означает, что, предоставляя информацию о компании и ее продукте, материалы в СМИ должны убедить потенциальных клиентов остановить выбор на этой компании и ее продукте, укрепить доверие лояльных клиентов к правильности их выбора.

При определении каналов информирования грузоперевозчикам необходимо учитывать тот факт, что потенциальными потребителями их услуг могут стать многие, но реальных покупателей будет мало. В связи с этим не все СМИ представляют интерес для ООО «Альфа-Логистик», а, в основном, бизнес-издания.

При выборе каналов рекламной информации предприятиям сферы транспортных услуг следует учитывать такие факторы: цели и стратегия информационной кампании; размер и характер целевой аудитории; географический охват; объем информации, которая может быть передана через этот канал; эффективность и время воздействия; наличие в медиапространстве конкурентов.

Таким образом, были обоснованы и подробнее рассмотрены основные мероприятия в рамках предложенной маркетинговой стратегии для ООО «Альфа-Логистик». Далее будет рассмотрено, как именно будет реализоваться маркетинговая стратегия, сколько финансовых средств необходимо предприятию, оценена эффективность предложенных мероприятий.

3.3 Инструменты реализации маркетинговой стратегии ООО «Альфа-Логистик» и оценка их эффективности

Далее рассмотрим бюджет на проведение предложенных мероприятий и оценим эффективность их внедрения.

– Разработка системы обслуживания клиентов и повышение мотивации сотрудников.

Внедрение этого мероприятия невозможно без повышения квалификации сотрудников компании ООО «Альфа-Логистик». Кроме того, для формирования уникального бренда транспортно-логистической компании необходимо внедрить элементы фирменного стиля в униформу работников. Компания будет предоставлять менеджерам, которые встречают гостей, и водителям фирменные галстуки и бейджи. В таблице 9 представлен бюджет, необходимый на покупку онлайн-курса для повышения квалификации сотрудников, а также для внедрения элементов фирменного стиля.

Таблица 9 – Бюджет, необходимый для повышения квалификации сотрудников, их мотивации и внедрения элементов фирменного стиля

Статья расходов	Бюджет (руб./год)	Метрики
1. Покупка онлайн-тренинга	15500	- увеличение конверсии - количество положительных отзывов на сайте о компании
2. Заказ фирменных галстуков и бейджей (10 шт.)	5000	- количество положительных отзывов на сайте о фирменном стиле компании
3. Итого	20500	

В плановом периоде также предлагается внедрить новое спортивное командообразующее мероприятие, а именно принять участие в городском турнире по рыбалке, который проводится зимой. Компании необходимо обеспечить сотрудников отличительными элементами одежды и флагом компании. В таблице 10 представлены расходы на проведение мероприятия.

Таблица 10 – Ресурсы для мероприятия «Участие в турнире по рыбалке»

Наименование ресурса	Единица измерения	Цена единицы	Необходимое количество	Стоимость
1. Корпоративные элементы одежды	Руб.	500	5	2500
2. Призы для участников	Руб.	300	5	1500
3. Флаг компании	Руб.	500	1	500
4. Итого	Руб.	–	–	4500

– Повышение цен на ряд позиций в рамках всех товарных групп, но при условии обеспечения конкурентоспособности цен на услуги.

Ранее было предложено повысить цены на следующие позиции: доставка сборных грузов – с 4,5 руб. / км до 4,7 руб. / км (на 4,4%), домашние переезды с 1400 руб. / час до 1450 руб. / час (на 3,6%), погрузо-разгрузочные работы – с 400 руб. / час до 450 руб. / час (на 12,5%). Цены не превышают стоимость услуг на эти позиции основных конкурентов. Выбор именно этих позиций обусловлен наибольшей долей этих услуг в объеме продаж. В таблице 11 представлены результаты повышения цен при условии сохранения прежнего объема продаж.

Таблица 11 – Результаты повышения цен на ряд позиций в рамках всех товарных групп, но при условии обеспечения конкурентоспособности цен на услуги

Наименование	Ассортимент	Объем продаж в 2021 г., тыс. руб.	Плановый объем продаж, тыс. руб.
1. Доставка грузов	Доставка сборных грузов	4417,6	4611,9
	Доставка генеральных грузов	2477,7	2477,7
	Доставка опасных грузов	48,9	48,9
	Доставка спецтехники	65,2	65,2
	Доставка негабаритных грузов	912,8	912,8
	Доставка транспортных средств	97,8	97,8
	Доставка товаров народного потребления в РЦ	2168,0	2168,0
2. Помощь с переездами	Домашние переезды	961,7	996,3
	Офисные переезды	440,1	440,1
3. Услуги	Страхование грузов	798,7	798,7
	Упаковка грузов	1010,6	1010,6
	Погрузо-разгрузочные работы	2901,6	3264,3
4. Итого	12	16301	16892,3

Таким образом, в абсолютном выражении рост объема продаж составит 591,3 тыс. руб. Прирост выручки составит 3,6%, но будут обеспечены условия сохранения конкурентоспособных цен.

– SEO-оптимизация и продвижение сайта в поисковой системе «Яндекс».

Для проведения данного мероприятия ООО «Альфа-Логистик» необходимо нанять SEO-специалиста, а также выделить годовой бюджет для продвижения сайта в поисковой системе (таблица 12).

Таблица 12 – Расчет бюджета на создание и оптимизацию сайта

Статья расходов	Бюджет (руб./год)	Комментарий	Метрики
1. Услуги SEO-специалиста	75 000	Разово	- кол-во прямых запросов в поисковой строке; - посещаемость сайта; - среднее время пребывания на сайте и среднее количество просмотренных страниц;
2. Продвижение сайта в поисковой системе	60 000	5000 руб. / месяц	- каналы привлечения посетителей; - новые подписчики и регистрации; - показатель конверсии; - доход от услуг; - средний чек услуг; - показатель возврата посетителей
3. Итого	135000		

– 4. Создание страниц в социальных сетях («ВКонтакте»), регулярное наполнение контентом, использование инструментов продвижения аккаунтов.

Создание страницы является бесплатным. Для наполнения страниц будут использоваться фотографии, которые были сделаны для сайта, а также будет ежедневно обновляться контент менеджерами ООО «Альфа-Логистик». Прямые затраты необходимы для таргетированной рекламы. В течение первого года планируется использовать минимальный бюджет в размере 5000 руб. в месяц.

Затраты на данное мероприятие представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Бюджет на создание страниц в социальных сетях

Статья расходов	Бюджет (руб./год)	Комментарий	Метрики
1.Сторонние сервисы для таргетинга и продвижения в социальных сетях	60000	5000 руб. в месяц	- вовлеченность; - процент ботов/ ЦА; - охват подписчиков; - вовлеченность по охвату кол-во вступлений в группу; - количество активностей (лайк, сохранение); - доля положительных и отрицательных отзывов.
Итого:	60000		

– Медиарилейшнз. В связи с ограниченным бюджетом на проведение маркетинговых мероприятий, был выбран вариант экономичного размещения статей о грузоперевозчике на сайте «НИАСАМ.ru» (Независимое информационное агентство «Самара»). Агентство предоставляет возможность размещения новости или статьи до 10 000 символов. В статье можно разместить до 3-х внешних ссылок. Кроме того, материал дублируется в социальных сетях издательства. В таблице 14 представлены основные расчеты на мероприятие.

Таблица 14 – Бюджет на медиарилейшнз

Статья расходов	Бюджет (руб./год)	Комментарий	Метрики
1.Размещение статьи о компании на сайте «НИАСАМ.ru»	20000	10 000 рублей – 1 статья. Статьи будут размещаться раз в полугодие	- число клиентов, увидевших рекламу, которые зашли на сайт компании; - число клиентов, увидевших рекламу, которые заказали услугу.
2.Итого:	20000		

Таким образом, общая стоимость маркетинговых мероприятий на год составила 240 тыс. руб.

Для оценки эффективности предложенных мероприятий была разработана система показателей маркетинговой эффективности – KPI. Перечень данных показателей представлен в таблице 15.

Таблица 15 – Показатели эффективности маркетинговых мероприятий

KPI	Плановый показатель	Комментарий
1	2	3
1. CTR (Click Through Rate) Эффективность объявления	- минимум 1%; - максимум 7%	- таргетированная реклама, % - показы статьи на сайте «НИАСАМ.ru»; - сайт компании
2.eCPC (Effective Cost Per Click) - Эффективная стоимость перехода	- 0,5 - 3 руб. - до 35 руб.	- таргетированная реклама
3.Клики на продающую страницу из социальных сетей	1825 кликов в год	- 5 кликов в день
4.Количество показов статьи на сайте «НИАСАМ.ru»	20000	- по данным сайта «НИАСАМ.ru»
5.Количество посетителей сайта компании	44 человека, которые закажут услуги	По статистике компании Сайт.ру 100 просмотров в день, конверсия 4%, конверсия в лидов 3%

Исходя из данных показателей эффективности, была рассчитана дополнительная выручка от маркетинговых мероприятий при условии выполнения всех плановых KPI. В таблице 16 приведены результаты расчетов.

Таблица 16 – Расчет дополнительной выручки от мероприятий

Мероприятие	Выручка (руб.)	Комментарий
1.Таргетированная реклама	142350	- 1825 кликов в год на продающую страницу; - конверсия в лидов 3%; - средний чек компании – 2600 рублей - расчет: $1825 * 3\% * 2600 = 142350$
2.Медиарилейшнз	31200	- 20000 просмотров статьи, 2 статьи в год; - 3% перехода на сайт; - конверсия в лидов 1 % - средний чек: 2600 руб.; - расчет: $40000 * 3\% * 1\% * 2600 = 31200$

Продолжение таблицы 16

3.Заказ услуги на сайте компании	113880	- 100 просмотров в день; - 4% конверсия в лидов; - средний чек: 2600 рублей - 3% закажут услугу - расчет: $100*365*4%*3%*2600 = 113880$
4. Выручка от повышения цен на услуги	591300	
Итого	878730	

Результаты, подтверждающие эффективность и прибыльность разработанного плана проведения мероприятий по совершенствованию стратегической маркетинговой деятельности ООО «Альфа-Логистик», представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Показатели эффективности маркетинговых мероприятий

Показатель	Значение (руб./год)
1.Дополнительная выручка от маркетинговой деятельности	878730
2.Затраты на маркетинг	240000
3.Прибыль от маркетинговой деятельности	638730
4.ROMI	62%

Дополнительная плановая прибыль, которую получит ООО «Альфа-Логистик», составит 638730 руб. Следовательно, можно сделать вывод, что разработанный план совершенствования стратегической маркетинговой деятельности является эффективным и рентабельным.

Таким образом, в данном разделе были рассмотрены направления совершенствования стратегической маркетинговой деятельности транспортной организации «Альфа-Логистик», определены основные инструменты и оценена эффективность проведения основных мероприятий.

Для ООО «Альфа-Логистик» была предложена стратегия развития для продукции компании, заключающаяся в расширении присутствия и сбыта существующих услуг на существующем рынке. В целях сохранения

конкурентоспособности цен на услуги при обеспечении окупаемости затрат, увеличения потребительской удовлетворенности, повышения мотивации сотрудников, обеспечения роста объема продаж путем проведения мероприятий в рамках сбытовой и коммуникационной политики был разработан план мероприятий в рамках товарной, ценовой и коммуникационной политики.

Были предложены метрики для контроля реализации рекомендованного плана мероприятий, оценена экономическая эффективность на основе KPI. Было выяснено, что разработанные маркетинговые мероприятия будут способствовать увеличению прибыли ООО «Альфа-Логистик».

Важно отметить, что эффективность маркетинговой деятельности не всегда можно выразить в количестве вложенных и вернувшихся средств, путем увеличения объемов продаж. Любая рекламная или PR-акция помогает увеличивать узнаваемость бренда, на который работает фирменный стиль компании, программы стимулирования аудитории. Очень важно, чтобы вся программа продвижения имела свой алгоритм действий. От рекламных кампаний, которые проводятся очень редко, логичнее ожидать только временного эффекта. Поэтому стратегический план позволяет систематизировать маркетинговые действия, а также оптимизирует время и затраты на данную работу.

Заключение

Целью выпускной квалификационной работы являлось совершенствование стратегической маркетинговой деятельности ООО «Альфа-Логистик» на основе анализа деятельности организации, а также инструментов реализации предложенной маркетинговой стратегии. В соответствии с задачами, поставленными во введении, представим основные выводы исследования.

В первой главе исследования были рассмотрены теоретические аспекты стратегического маркетинга. Выяснено, что роль стратегического маркетинга в деятельности организации заключается в получении конкурентного преимущества, достижении сплоченности персонала в работе в едином направлении, в оценке эффективности деятельности предприятия, что обеспечивает потенциал компании для роста и рентабельности.

На основе проведенного анализа сущности стратегического маркетинга представлено собственное определение понятия «стратегический маркетинг»: под стратегическим маркетингом понимается адаптивная концепция управления производственно-сбытовой деятельностью в условиях рынка, направленная на формирование конкурентных преимуществ предприятия в долгосрочной перспективе, ориентированная на решение ключевых маркетинговых проблем и достижение целей во взаимосвязи с ресурсным потенциалом экономического субъекта путем разработки и реализации специальных маркетинговых программ.

Было выявлено, что достижение целей организации возможно при использовании различных маркетинговых стратегий. Представлена собственная классификация маркетинговых стратегий, в которой выделяются следующие виды: целевая, ресурсная и инструментальная. Выбор маркетинговой стратегии зависит от состояния рынка, от возможностей и ресурсов компании, от степени зрелости организации.

Следующая задача исследования состояла в выявлении основных этапов разработки маркетинговой стратегии. Поэтапно определяются текущие и перспективные цели организации, проводится анализ рыночных возможностей, оценка сильных и слабых стороны, разрабатывается маркетинговое видение и миссия компании, стратегический план действий, проводится мониторинг и контроль реализации стратегии, а также корректировка маркетинговой стратегии по итогам мониторинга и контроля.

Объектом исследования второй главы стала деятельность ООО «Альфа-Логистик». Основным видом деятельности предприятия является деятельность автомобильного грузового транспорта. Компания предоставляет услуги по доставке сборных, габаритных и других видов грузов, оказывает помощь физическим и юридическим лицам при переездах. Финансовые результаты деятельности ООО «Альфа-Логистик» за 2019-2021 гг. улучшились, о чем свидетельствует увеличение выручки предприятия, чистой прибыли, повышение рентабельности продаж. Негативным моментом является высокая затратоемкость.

Ассортимент услуг ООО «Альфа-Логистик» представлен 12 позициями. Наибольшую долю в объеме продаж занимает доставка сборных грузов. Компания также активно доставляет генеральные грузы. Конкурентным преимуществом ООО «Альфа-Логистик» является активная работа с распределительными центрами – доля в объеме продаж этого показателя составляет 13,3%. Ассортимент услуг ООО «Альфа-Логистик» является традиционным для транспортно-логистических компаний.

Для изучения угроз и возможностей внешней среды ООО «Альфа-Логистик» был рассмотрен рынок грузоперевозок в России и в Самарской области в современных условиях. Был отмечен рост цен в отрасли грузоперевозок – с 2019 по 2022 гг. он составил 64,5%. Общий грузооборот на рынке Самарской области в 2020 году составил 4435000 тыс. руб. Объем продаж компании в 2020 году составлял 10712 тыс. руб. Доля рынка ООО «Альфа-Логистик» в 2020 году составила 0,24%.

Был проведен анализ пяти сил Портера на рынке грузоперевозок, конкурентный анализ, который позволил выделить преимущества и недостатки рассматриваемой компании. ООО «Альфа-Логистик» при ценообразовании использует стратегию обеспечения окупаемости затрат для сохранения существующего положения. Средние цены на услуги транспортно-логистической компании, в основном, ниже, чем у основных конкурентов. Экспертные оценки анализа конкурентов ООО «Альфа-Логистик» определили, что исследуемая компания не является лидером на рынке, но уверенно закрепились в высоких позициях, отставая в финансовых показателях, проводимой маркетинговой политике.

Результаты анализа внешних и внутренних факторов формирования маркетинговой стратегии ООО «Альфа-Логистик» показали, что в настоящее время в связи с внешнеэкономическими факторами компания является зависимой от поставщиков, так как обслуживание транспорта зависит от наличия зарубежных продуктов. В отрасли наблюдается рост цен на топливо, расходные материалы, детали, увеличивается себестоимость продаж. Определено, что компанией используется ограниченное количество инструментов продвижения, что может влиять на рост объема продаж. Кроме того, в ООО «Альфа-Логистик» нет устоявшихся правил и стандартов сервиса, что оказывает негативное влияние на качество обслуживания. В связи с этим была выявлена необходимость разработки конкурентной маркетинговой стратегии.

С помощью составления матрицы И. Ансоффа и анализа внешней и внутренней среды была предложена стратегия развития для услуг ООО «Альфа-Логистик», которая заключается в расширении присутствия и сбыта существующих услуг на существующем рынке. Также разработан план мероприятий в рамках товарной, ценовой и коммуникационной политики, который включил следующие мероприятия:

- разработка системы стандартов обслуживания клиентов
- повышение мотивации сотрудников для повышения уровня

сервиса и их удержания в компании

- повышение цен на ряд позиций в рамках всех товарных групп: доставка сборных грузов – с 4,5 руб. / км до 4,7 руб. / км, домашние переезды с 1400 руб. / час до 1450 руб. / час, погрузо-разгрузочные работы – с 400 руб. / час до 450 руб. / час (цены не превышают стоимость услуг на эти позиции основных конкурентов)
- продвижение сайта в поисковой системе «Яндекс»
- создание страницы в социальных сетях (Вконтакте), регулярное наполнение контентом, использование инструментов продвижения аккаунтов;
- организация работы со средствами массовой информации

Были предложены метрики для контроля реализации рекомендованного плана мероприятий, оценена экономическая эффективность на основе KPI. Общая стоимость маркетинговых мероприятий на год составила 240 тыс. руб. В свою очередь, дополнительная плановая прибыль, которую получит ООО «Альфа-Логистик», составит 638,7 тыс. руб. Следовательно, был сделан вывод, что разработанный план совершенствования стратегической маркетинговой деятельности является эффективным и рентабельным. Разработанные маркетинговые мероприятия будут способствовать увеличению прибыли ООО «Альфа-Логистик». Предложенный стратегический план систематизирует маркетинговые действия, а также оптимизирует время и затраты на данную работу.

Таким образом, задачи исследования решены, а цель достигнута.

Список используемой литературы

1. «Автодор» повысит цены на проезд по платным дорогам с 25 февраля. URL: <https://www.rbc.ru/rbcfreenews/6215366e9a7947dad0fc2992> (дата обращения: 24.04.2022).
2. Абрамян С. И., Нечаева Т. В. Трансформация концепции и стратегии маркетинга в условиях информационной экономики // Микроэкономика. 2018. № 2. С. 15–21.
3. Баймухаметова Л. Транспорт вернется к допандемийному уровню перевозок не ранее 2024 года // НКР. URL: https://ratings.ru/files/research/corps/NCR_Transport_comment_Oct2021.pdf (дата обращения: 25.04.2022).
4. Беляев А. Р. Контент-бенчмаркетинг // Достижения науки и образования. – 2019. – № 5 (46). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontent-benchmarking> (дата обращения: 28.02.2022).
5. Виханский О. С. Стратегическое управление : учебник. 2–е изд., перераб. и доп. М. : Гардарика, 1998. 296 с.
6. Галяутдинов Р. Р. Матрица Ансоффа : пример, построение и стратегии // Сайт преподавателя экономики. URL: <http://galyautdinov.ru/post/matrica-ansoffa> (дата обращения : 28.02.2022).
7. Гарифуллина Р. С. Стратегический маркетинг в сфере // Вестник Казанского государственного университета культуры и искусств. 2017. №2. С. 60–64.
8. Грузооборот автотранспорта в России достиг рекордного объема. URL: <https://news.ati.su/article/2022/02/18/gruzooborot-avtotransporta-v-rossii-dostig-rekordnogo-obema-229195/> (дата обращения: 25.04.2022).
9. Грязневич В. Заторы на границах и фуры 1976 года: что происходит с грузоперевозками // РБК. URL: https://www.rbc.ru/spb_sz/17/04/2022/6256c4949a79473d28fc0337?utm_source=

uxnews&utm_medium=desktop&utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2Fnews%2Fsearch%3Ftext%3D (дата обращения: 25.04.2022).

10. Загребина Ю. В. Основные этапы разработки маркетинговой стратегии // Вопросы науки и образования. 2019. № 2. С. 8–11.

11. Залевский В. Г. Разработка маркетинговой стратегии юридической компании. Владимир: Транзит–ИКС, 2020. 236 с.

12. Записки маркетолога: Бенчмаркетинг. URL: http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_b/benchmark/ (дата обращения: 19.03.2022)

13. Индекс ATI.SU FTL РФ. URL : <https://ati.su/landings/index/> (дата обращения: 25.04.2022).

14. Ключевые стратегические инструменты. 88 инструментов, которые должен знать каждый менеджер / В. Эванс; пер. с англ. В.Н. Егорова. М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2015. 456 с.

15. Колоскова Н. В. Что такое миссия организации и для чего она нужна (на примере Совкомбанка) // Вестник Сибирского университета потребительской кооперации. 2019. №4. С. 19–33.

16. Коляда Н. Я. Теоретические основы стратегического маркетинга // Молодой ученый. 2021. № 13 (355). С. 125–131.

17. Котлер Ф., Вонг В., Сондерс Д., Армстронг Г. Основы маркетинга, 4–е европейское изд.: пер. с англ. М.: Вильямс, 2007. 1200 с.

18. Котляревская И. В. Стратегический маркетинг : учебное пособие. В2ч.Ч. 1. Мин–во науки и высшего образования РФ. 3–е изд., перераб. и доп. Екатеринбург : Изд–во Урал. ун–та, 2019. 159 с.

19. Кревенс Д. В. Стратегический маркетинг. 6–е изд.; пер. с англ. М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. 752 с.

20. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с французского. СПб. : Наука, 1996. 589 с.

21. Леонов В. А. Сущность и разновидности маркетинговых исследований // Символ науки. 2021. № 3. С. 64–66.

22. Мамедов Ф. М. Концептуальное развитие стратегического маркетинга // Наука. Мысль: электронный периодический журнал. 2017. №4. С. 117–123.
23. Маркетинговые исследования : учебно-методическое пособие для студентов дистанционной заочной формы обучения направления «Менеджмент», профиль «Маркетинг» / сост. канд. экон. наук, доцент С. А. Пиханова, канд. экон. наук, доцент О. Ф. Беленко. – Хабаровск : ХГАЭП, 2012. 174 с.
24. Мармашова С. П. Конкурентные стратегии: электронный учебно-методический комплекс по учебной дисциплине «Конкурентные стратегии» для специальности 1–26 02 03 «Маркетинг». ГИУСТ БГУ, Каф. маркетинга. Минск : БГУ, 2018. 58 с.
25. Мелешкин И. П. Специфика стратегического маркетинга // Экономика и бизнес: теория и практика. 2018. №3. С.91–93.
26. Моргунов В. И. Международный маркетинг : учебное пособие. Москва : «Дашков и Ко», 2005. 152 с.
27. Нечаева Т. В. Что такое «стратегический маркетинг» // Экономический журнал ВШЭ. 1998. № 2. С. 227–244.
28. Основные показатели транспортной деятельности в России // Росстат. URL : https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Publ_TR_2021.pdf (дата обращения : 25.04.2022).
29. Пашкус Н. А. Стратегический маркетинг : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. М. : Издательство Юрайт, 2016. 225 с.
30. Пипко Е. Г. Стратегический маркетинг как элемент стратегического управления // Хуманитарни Балкански изследвания. 2017. №1. С. 38–40.
31. Потаева К. Аналитики спрогнозировали в 2022 году замедление темпов роста перевозок в России // Ведомости. URL : <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2022/02/07/908265-analitiki-sprognozirovali> (дата обращения : 24.04.2022).

32. Роздольская И. В. Динамичность и инновационность маркетинговых исследований: Современные тренды и методы // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2015. No 2 (54). С. 29–36.

33. Роль маркетинга в управлении фирмой. URL: <https://www.hse.ru/data/2012/07/24/1257279242/%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%20Glava01.pdf> (дата обращения: 18.03.2022).

34. Ромашов Я. А. Алгоритм разработки и реализации маркетинговой стратегии // Статья в сборнике трудов конференции: «Весенние дни науки ВШЭМ» (Екатеринбург, 17–19 апреля 2019 года). 2019. С. 165–167.

35. Рыбин И. 2022-й обернется 1992-м: Гиперинфляцию привезёт дизель // Свободная пресса. URL : <https://svpressa.ru/auto/article/320360/> (дата обращения : 24.04.2022).

36. Синяева И. М., Романенкова О. Н. Маркетинг : учебник для академического бакалавриата. 3–е изд., перераб. и доп. М. : Издательство Юрайт, 2017. 495 с.

37. Смеюха В. В. Основы интегрированных коммуникаций: теория и практика рекламы : учеб. пособие. ФГБОУ ВО РГУПС. Ростов н/Д, 2017. 142 с.

38. Смирнов В. П. Факторы формирования маркетинговой стратегии организации // Материалы VII Международной студенческой научной конференции «Студенческий научный форум». URL: <https://scienceforum.ru/2015/article/2015014625> (дата обращения : 09.03.2022).

39. Талавринов М. Фуры-муры: бизнес заявил о дефиците грузоперевозчиков // Известия. URL : <https://iz.ru/1143859/maksim-talavrinov/fury-mury-biznes-zaiavil-o-defitcite-gruzoperevozchikov> (дата обращения : 25.04.2022).

40. Транспорт и связь // Самарастат. URL : <https://samarastat.gks.ru/transport> (дата обращения : 25.04.2022).

41. Транспортные компании обратились к государству за поддержкой из-за санкций. URL : <https://www.itcnews.ru/news/detail.php?ID=161177> (дата обращения : 24.04.2022).

42. Умаров М. PR в реальном времени: тренды, кейсы, правила. М.: Альпина Паблишер, 2016. 228 с.

43. Филатова О. Г. Технологии и методы PR–продвижения информационных ресурсов. Вводный курс: Учебное пособие. СПб.: НИУ ИТМО, 2016. 73 с.

44. Фирсанова О. В. Стратегический маркетинг: учебное пособие. СПб : Издательство Санкт–Петербургского государственного университета, 2018. 81 с.

45. Цыпилова В. В. Роль маркетинга в преодолении экономического кризиса в современных реалиях пандемии // Мир и пандемии: трансформации, коммуникации, стратегии : материалы Всероссийской научной конференции студентов–стипендиатов Оксфордского Российского фонда (Екатеринбург, 25 ноября 2020 г.). Екатеринбург : Изд во Урал. ун та, 2021. С. 304–308.

46. Чумиков А. Н. Связи с общественностью. Практикум : учеб. пособие для академического бакалавриата. М. : Издательство Юрайт, 2018. 173 с.

47. Шутенко Н. Д. Феномен миссии в стратегическом целеполагании российских организаций // Социологические исследования. No 5. Май 2008. С. 84–90.

48. 5 Brilliant Marketing Strategy // Linkdex. URL : <https://www.linkdex.com/en-us/inked/marketing-strategy-examples/> (дата обращения : 16.05.2022)

49. Howard D. Financing, Managing and Marketing Recreation and Park Resources. Iowa, 2016. 236 p.

50. Kingsnorth S. Digital Marketing Strategy : An Integrated Approach to Online Marketing. Kogan Page Publishers, 2022. 324 p.

51. Marketing policy and Strategy // Chron. URL : <https://smallbusiness.chron.com/marketing-policy-strategy-73293.html> (дата обращения : 25.04.2022).

52. Ryan D. Digital marketing for dummies. John Wiley and Sons, Ltd, 2017. 360 p.

Приложение А

Виды функциональных маркетинговых стратегий

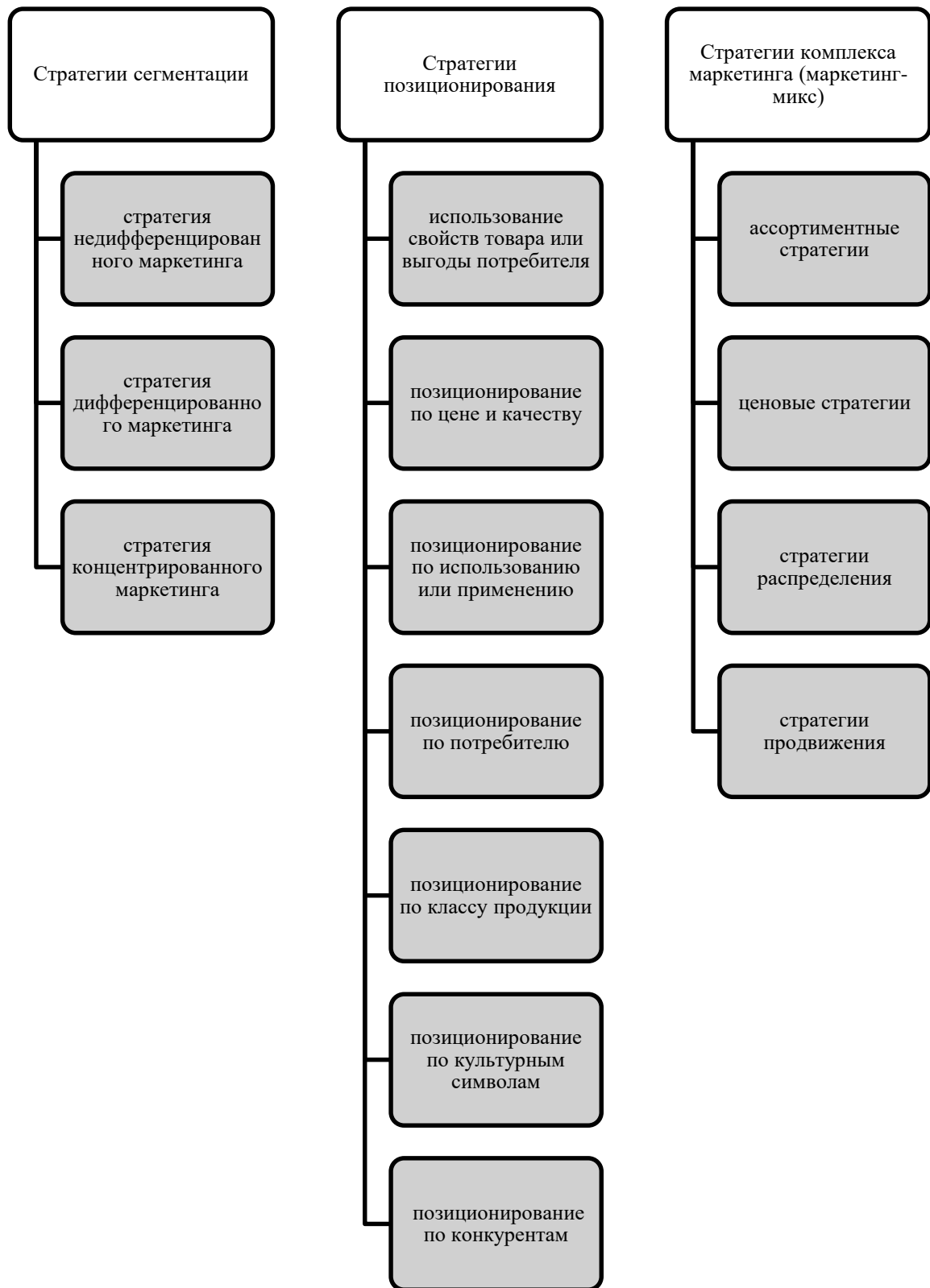


Рисунок А.1 – Виды функциональных маркетинговых стратегий

Приложение Б

Бухгалтерский баланс ООО «Альфа-Логистик» за 2021 г.

Таблица Б.1 – Бухгалтерский баланс ООО «Альфа-Логистик» за 2021 г

Бухгалтерский баланс		Коды		
на 31 декабря 2021 г.				
Организация ООО «Альфа-Логистик»	Дата (число, месяц, год)	0710001		
Идентификационный номер налогоплательщика	по ОКПО	10	03	22
Вид экономической деятельности Деятельность автомобильного грузового транспорта	ИНН	47078860		
Организационно-правовая форма/форма собственности	по ОКВЭД2	6321465979		
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКОПФ/ОКФС	49.41		
Местонахождение (адрес) 445032, Самарская область, г.о. Тольятти, г Тольятти, ул Дзержинского, влд. 98, помещ. 359	по ОКЕИ	12300	16	
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту	по ОКЕИ	384		
Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора	<input type="checkbox"/> ДА <input type="checkbox"/> + <input type="checkbox"/> НЕТ			

Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской организации/индивидуального аудитора	ИНН	<input type="text"/>
Основной государственный регистрационный номер аудиторской организации/индивидуального аудитора	ОГРН/ ОГРНИП	<input type="text"/>

Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.
АКТИВ				
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Нематериальные активы	1110	-	-	-
Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
Основные средства	1150	4913	1245	847
Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
Финансовые вложения	1170	-	-	-
Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
Итого по разделу I	1100	4913	1245	847
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	1210	7	176	22
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	-	-
Дебиторская задолженность	1230	5896	2046	1422
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	27	157	128
Прочие оборотные активы	1260	-	-	-
Итого по разделу II	1200	5930	2379	1572
БАЛАНС	1600	10843	3624	2419

Продолжение таблицы Б.1

Форма 0710001 с. 2

Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.
ПАССИВ				
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)(паевой фонд)	1310	10	10	10
Собственные акции, выкупленные у акционеров (целевой капитал)	1320	(-)	(-)	(-)
Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
Добавочный капитал (без переоценки) (целевые средства)	1350	-	-	-
Резервный капитал (фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества)	1360	-	-	-
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) (резервный и иные целевые фонды)	1370	(522)	72	94
Итого по разделу III	1300	512	82	104
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1410	435	-	-
Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
Оценочные обязательства	1430	-	-	-
Прочие обязательства	1450	5595	1008	-
Итого по разделу IV	1400	6030	1008	-
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1510	-	138	-
Кредиторская задолженность	1520	4301	2396	2315
Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
Оценочные обязательства	1540	-	-	-
Прочие обязательства	1550	-	-	-
Итого по разделу V	1500	4301	2534	2315
БАЛАНС	1700	10843	3624	2419

"09" марта 2021 г.

Приложение В

Отчет о финансовых результатах ООО «Альфа-Логистик»

Таблица В.1 – Отчет о финансовых результатах ООО «Альфа-Логистик»

за январь-декабрь 2021 г.

Организация ООО «Альфа-Логистик»
Идентификационный номер налогоплательщика
Вид экономической деятельности Деятельность
автомобильного грузового транспорта
Организационно-правовая форма/форма
собственности общества с ограниченной
ответственностью / частная
Единица измерения: тыс. руб.

Дата (число, месяц, год)
по ОКПО
ИНН
по ОКВЭД2
по ОКОПФ/ОКФС
по ОКЕИ

Коды		
0710002		
10	03	22
47078860		
6321465979		
49.41		
12300		16
384		

Наименование показателя	Код	За год 2021 г.	За год 2020 г.
Выручка	2110	16301	10712
Себестоимость продаж	2120	(16157)	(10652)
Валовая прибыль (убыток)	2100	144	60
Коммерческие расходы	2210	(382)	(352)
Управленческие расходы	2220	(-)	(-)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	(238)	(292)
Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
Проценты к получению	2320	-	-
Проценты к уплате	2330	(-)	(-)
Прочие доходы	2340	1056	938
Прочие расходы	2350	(15)	(45)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	803	601
Налог на прибыль	2410	(161)	(121)
в т.ч. текущий налог на прибыль		(161)	(121)
отложенный налог на прибыль		(-)	(-)
прочее		(-)	(-)
Чистая прибыль (убыток)	2400	642	480

Продолжение Приложения В

Продолжение таблицы В.1

за январь-декабрь 2020г.

	Форма по <u>ОКУД</u>	Коды	
	Дата (число, месяц, год)	10	03
Организация ООО «Альфа-Логистик»	по ОКПО	47078860	
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	6321465979	
Вид экономической деятельности Деятельность автомобильного грузового транспорта	по <u>ОКВЭД2</u>	49.41	
Организационно-правовая форма/форма собственности общества с ограниченной ответственностью / частная	по <u>ОКОПФ/ОКФС</u>	12300	16
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384	

Наименование показателя	Код	За год 2020 г.	За год 2019 г.
Выручка	2110	10712	8741
Себестоимость продаж	2120	(10652)	(8569)
Валовая прибыль (убыток)	2100	60	172
Коммерческие расходы	2210	(352)	(147)
Управленческие расходы	2220	(-)	(-)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	(292)	25
Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
Проценты к получению	2320	-	-
Проценты к уплате	2330	(-)	(-)
Прочие доходы	2340	938	638
Прочие расходы	2350	(45)	(564)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	601	99
Налог на прибыль	2410	(121)	(20)
в т.ч. текущий налог на прибыль		(121)	(20)
отложенный налог на прибыль		(-)	(-)
прочее		(-)	(-)
Чистая прибыль (убыток)	2400	480	79

Приложение Г

Конкурентный анализ среды ООО «Альфа-Логистик»

Таблица Г.1 – Конкурентный анализ среды ООО «Альфа-Логистик»

Критерий	Название производителя					
	ООО «А ГРУПП»	ООО «СТК-Логистик»	ООО «Карго Голд»	ООО «Гермес»	ООО «МГС»	ООО «Альфа-Логистик»
1. Объем реализации продукции в 2021 году	36,6 млн руб.	5,7 млн руб.	27,7 млн. руб.	21,5 млн руб.	53,9 млн руб.	16,3 млн. руб.
2. Услуги компании	Доставка сборных и генеральных грузов, перевозка негабаритных грузов и спецтехники, перевозка автомобилей, мотоциклов, катеров, квадроциклов и гидроциклов, домашние и офисные переезды, перевозка опасных грузов	Грузоперевозки с использованием кросс-докинга и доставка внутри одного населенного пункта; Перевозка негабаритных и грузов; Перевозка опасных грузов (грузы с классом опасности 1,2,3,4,5,6,8,9); Осуществление погрузо-разгрузочных работ	Перевозка сборных грузов Перевозка нестандартного негабаритного груза; экспедиционные грузы «от двери до двери»	Международные перевозки, доставка любых грузов	Доставка сборных и генеральных грузов, перевозка негабаритных грузов и спецтехники, перевозка автомобилей, мотоциклов, катеров, квадроциклов и гидроциклов, домашние и офисные переезды, перевозка опасных грузов	Доставка сборных и генеральных грузов, перевозка негабаритных грузов и спецтехники, перевозка автомобилей, мотоциклов, катеров, квадроциклов и гидроциклов, домашние и офисные переезды, перевозка опасных грузов

Продолжение Приложения Г

Продолжение таблицы Г.1

3.Дополнительные услуги	Доставка грузов в труднодоступные места и на месторождения, по оформлению спецразрешений, по сопровождению негабаритного груза машинам и прикрытия и ГИБДД	Организация доставки мультимодальным способом	Страхование груза	Логистика для интернет-магазинов	Нет	Страхование грузов, доставка догрузом, сборных грузов, негабаритных грузов, товаров народного потребления в распределительные центры, срочных грузов
4.Доставка в отделенные районы РФ	Есть	Есть	Есть	Есть	Есть	Есть
5.Инструменты продвижения	Сайт, социальные сети, реклама, в том числе контекстная	Сайт, социальные сети, личный бренд руководителя компании	Реклама в традиционных СМИ	Сайт, социальные сети, медиарилейшнз, контекстная реклама	Сайт	Сайт, партизанский маркетинг

Приложение Д

Экспертные оценки анализа конкурентов ООО «Альфа-Логистик»

Таблица Д.1 – Экспертные оценки анализа конкурентов ООО «Альфа-Логистик»

Наименование показателя	ООО «Альфа-Логистик»	ООО «СТК-Логистик»	ООО «Карго Голд»	ООО «Гермес»	ООО «МГС»	ООО «А ГРУПП»
	Транспортные услуги					
Качество услуг	5	5	4	3,7	4,8	4,9
Характеристики услуг	4,8	4,5	3,8	4	4,6	4,8
	Каналы сбыта					
Сбытовая сеть	4,3	5	5	4	3,5	4,1
	Цена транспортных услуг					
Цена услуги	3,6	4,2	2,6	3,7	4,3	3,8
Издержки в сравнении с конкурентами	5	3	4,6	4,2	3,7	4,5
Финансовое положение предприятия	3,5	3,5	4,8	4,2	4,2	5
	Продвижение на рынке					
Репутация (имидж)	5	5	2,7	3,5	3,2	3,8
Маркетинговая политика	3,4	4,5	3,1	4	4	4
Реклама	3,5	5	2,8	3,9	3,1	4
Обслуживание клиентов	5	5	3,5	4,1	3,9	3,9
Общая оценка	43,1	44,7	36,9	39,3	39,3	42,8